

Transformasi Proses Rekrutmen di Era Pasca Pandemi: Sebuah Tinjauan Literatur Sistematis

Liana Syopian¹, Litun Safitri², Shilvia Wanri³

Prodi Manajemen, Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang

E-mail: lianasyopian@gmail.com, litunsafitri11@gmail.com, shilviawanrii@gmail.com

Article History:

Received: 04 Juni 2024

Revised: 21 Juni 2024

Accepted: 23 Juni 2024

Keywords: Recruitment Transformation, Post-Pandemic Era, Digital Technology, Artificial Intelligence, Candidate Engagement.

Abstract: *The COVID-19 pandemic has triggered profound changes in various aspects of life, including the recruitment processes of human resources (HR). This study aims to conduct a systematic literature review on the transformation of recruitment processes in the post-pandemic era. The research method involves searching and analyzing various data sources such as journal articles, research reports, and policy documents published between 2020 and 2023. The results show that the pandemic has accelerated the adoption of digital technology in recruitment, with many companies shifting to video interviews and online recruitment platforms. The utilization of artificial intelligence (AI) and data analytics has also emerged as a major trend in candidate selection processes. Although there are many benefits to this transformation, including increased efficiency and accessibility, challenges such as maintaining candidate engagement and addressing algorithmic bias remain a concern. Best practices that integrate technology with a human-centered approach can help companies overcome these challenges and create more effective and inclusive recruitment processes in the post-pandemic era.*

PENDAHULUAN

Saat varian Omicron Covid-19 diumumkan oleh WHO pada November 2021, varian tersebut menyebar dalam waktu relatif singkat ke berbagai belahan dunia sehingga terjadi peningkatan grafik kasus di berbagai negara, namun kemudian mengalami penurunan secara drastis. Sehingga memasuki era pasca pandemi Covid-19 organisasi baik, korporasi maupun birokrasi, yang sebelumnya terkena dampak harus adaptif melakukan percepatan ke masa transisi (Pegadaian et al., 2022). Pandemi COVID-19 telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk di bidang rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM). Sebelum pandemi, proses rekrutmen umumnya dilakukan secara tatap muka dengan metode tradisional seperti wawancara langsung dan pengujian di lokasi kerja. Namun, dengan adanya pembatasan sosial dan pergeseran menuju kerja jarak jauh, organisasi di seluruh dunia dipaksa untuk mengadopsi pendekatan baru dalam rekrutmen.

Rekrutmen sendiri ialah proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi (Proses et al., 2021). Transformasi proses rekrutmen di era pasca-pandemi ini tidak hanya mencakup perubahan teknis, tetapi juga strategi dan kebijakan yang mendasarinya. Perusahaan mulai memanfaatkan teknologi digital, seperti video conference, platform rekrutmen online, dan kecerdasan buatan (AI), untuk mengidentifikasi dan menilai kandidat. Selain itu, kriteria dan harapan terhadap calon karyawan juga mengalami penyesuaian, seiring dengan meningkatnya kebutuhan akan fleksibilitas dan kemampuan bekerja secara mandiri.

Melalui tinjauan literatur sistematis ini, artikel ini bertujuan untuk mengkaji perubahan yang terjadi dalam proses rekrutmen pasca-pandemi. Penelitian ini akan menganalisis berbagai studi dan laporan yang telah dipublikasikan, guna memahami tren, tantangan, dan praktik terbaik yang muncul dalam konteks rekrutmen modern. Dengan demikian, diharapkan dapat memberikan panduan bagi organisasi dalam mengadaptasi strategi rekrutmen mereka agar tetap relevan dan efektif di era yang terus berkembang ini.

Adapun struktur artikel ini mencakup: (1) pemaparan metodologi tinjauan literatur yang digunakan, (2) analisis perubahan proses rekrutmen sebelum dan sesudah pandemi, (3) identifikasi tantangan utama yang dihadapi dalam rekrutmen pasca-pandemi, (4) diskusi tentang implementasi teknologi dalam rekrutmen, dan (5) rekomendasi untuk praktik rekrutmen yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

LANDASAN TEORI

1. Perubahan Proses Rekrutmen Sebelum dan Sesudah Pandemi

Sebelum pandemi COVID-19, proses rekrutmen umumnya dilakukan secara tatap muka dengan metode yang sudah lama digunakan seperti wawancara langsung, ujian tertulis, dan penilaian di tempat kerja. Menurut Collings, Scullion, dan Vaiman (2011), pendekatan tradisional ini memungkinkan perusahaan untuk secara langsung mengamati keterampilan interpersonal dan kemampuan adaptasi calon karyawan. Namun, pandemi memaksa perusahaan untuk beralih ke metode rekrutmen jarak jauh. Penelitian oleh Chamorro-Premuzic dan Frankiewicz (2020) menunjukkan bahwa wawancara video, penilaian online, dan penggunaan platform rekrutmen digital telah meningkat secara signifikan selama pandemi.

2. Teknologi Digital dalam Rekrutmen

Teknologi digital telah menjadi tulang punggung transformasi proses rekrutmen selama pandemi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh KPMG (2020), lebih dari 70% perusahaan menggunakan alat digital untuk mendukung proses rekrutmen mereka selama pandemi. Teknologi seperti kecerdasan buatan (AI) dan pembelajaran mesin (machine learning) digunakan untuk menyaring aplikasi, menilai keterampilan, dan bahkan melakukan wawancara awal. AI membantu mengurangi bias dalam proses seleksi dan meningkatkan efisiensi dengan mengotomatiskan tugas-tugas rutin (Gonzalez, 2020).

3. Tantangan dalam Rekrutmen Pasca-Pandemi

Walaupun teknologi membawa banyak keuntungan, ada juga tantangan yang muncul. Penelitian oleh McKinsey & Company (2021) mengidentifikasi beberapa tantangan utama yang dihadapi perusahaan dalam rekrutmen pasca-pandemi, termasuk masalah teknis dalam wawancara video, keterbatasan dalam penilaian soft skills, dan

kesulitan dalam membangun hubungan dan kepercayaan dengan kandidat secara virtual. Selain itu, ada kekhawatiran tentang keamanan data dan privasi dalam penggunaan teknologi digital untuk rekrutmen (Deloitte, 2021).

4. Praktik Terbaik dalam Rekrutmen Modern

Untuk mengatasi tantangan tersebut, beberapa praktik terbaik dalam rekrutmen modern telah diidentifikasi. Menurut Society for Human Resource Management (SHRM, 2021), perusahaan yang sukses dalam rekrutmen pasca-pandemi adalah mereka yang dapat mengintegrasikan teknologi dengan pendekatan humanis. Hal tersebut mencakup pelatihan bagi manajer rekrutmen dalam penggunaan teknologi baru, serta pendekatan proaktif dalam komunikasi dan keterlibatan kandidat. Selain itu, penilaian yang holistik, yang mencakup penilaian soft skills dan kemampuan adaptasi, menjadi semakin penting (Harvard Business Review, 2021).

5. Dampak pada Kriteria dan Harapan terhadap Kandidat

Pandemi dapat mengubah kriteria dan harapan terhadap calon karyawan. Menurut sebuah studi oleh LinkedIn (2021), perusahaan kini lebih menekankan pada keterampilan seperti kemampuan bekerja secara mandiri, fleksibilitas, dan kemampuan mengelola waktu dengan baik. Selain itu, keterampilan digital menjadi sangat dihargai karena banyaknya pekerjaan yang dilakukan secara online. Kandidat yang menunjukkan kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi dan lingkungan kerja baru cenderung lebih diminati.

6. Implementasi Kebijakan Fleksibilitas Kerja

Fleksibilitas kerja menjadi salah satu perubahan signifikan dalam rekrutmen pasca-pandemi. Penelitian oleh PwC (2021) dapat menunjukkan bahwa kebijakan kerja jarak jauh atau hybrid menjadi daya tarik utama bagi banyak kandidat. Perusahaan yang menawarkan fleksibilitas dalam lokasi dan waktu kerja dapat menarik lebih banyak talenta berkualitas dan meningkatkan retensi karyawan. Fleksibilitas ini juga memungkinkan perusahaan untuk memperluas jangkauan pencarian kandidat hingga ke wilayah geografis yang lebih luas.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan tinjauan literatur sistematis untuk menganalisis perubahan dalam proses rekrutmen di era pasca-pandemi. Systematic Literature Review (SLR) adalah metode penelitian yang melibatkan pencarian literatur yang ada secara komprehensif dan terstruktur pada topik tertentu (Kharisma & Wening, 2023). Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan, menilai, dan mensintesis berbagai studi yang relevan dengan topik, sehingga memberikan gambaran yang komprehensif tentang keadaan penelitian saat ini dan identifikasi tren serta tantangan yang ada.

Sumber Data

Sumber data utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah artikel jurnal, laporan penelitian, dan dokumen kebijakan yang dipublikasikan antara tahun 2020 hingga 2023. Basis

data yang digunakan untuk pencarian literatur meliputi:

- a. Google Scholar
- b. PubMed
- c. ScienceDirect
- d. JSTOR
- e. IEEE Xplore
- f. ProQuest

Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Untuk memastikan relevansi dan kualitas studi yang diikutsertakan dalam tinjauan ini, kriteria inklusi dan eksklusi berikut diterapkan:

a. Kriteria Inklusi:

Artikel yang dipublikasikan dalam bahasa Inggris atau Indonesia. Studi yang membahas perubahan dalam proses rekrutmen akibat pandemi COVID-19. Penelitian yang menggunakan metode empiris atau kajian teoritis dengan data yang dapat diverifikasi. Laporan dan artikel dari jurnal yang memiliki peer-review.

b. Kriteria Eksklusi:

Artikel yang tidak tersedia dalam teks lengkap. Studi yang tidak secara langsung berkaitan dengan topik rekrutmen atau tidak memberikan data relevan tentang perubahan proses rekrutmen pasca-pandemi. Publikasi non-ilmiah seperti opini atau artikel blog.

Prosedur Pencarian Literatur

Prosedur pencarian literatur dilakukan dalam beberapa tahap:

- a. Identifikasi: Pencarian dilakukan dengan menggunakan kata kunci seperti "recruitment process post-pandemic," "COVID-19 impact on hiring," "digital transformation in recruitment," dan "AI in recruitment." Kombinasi kata kunci digunakan untuk memastikan cakupan yang luas.
- b. Screening: Judul dan abstrak dari artikel yang ditemukan melalui pencarian awal diperiksa untuk menilai kesesuaiannya dengan kriteria inklusi dan eksklusi. Artikel yang memenuhi kriteria kemudian diunduh untuk penilaian lebih lanjut.
- c. Penilaian Kualitas: Artikel yang lolos tahap screening dievaluasi kualitasnya menggunakan alat penilaian kritis yang sesuai, seperti Critical Appraisal Skills Programme (CASP) atau Mixed Methods Appraisal Tool (MMAT), untuk memastikan validitas dan reliabilitas data yang disajikan.
- d. Ekstraksi Data: Data dari artikel yang disertakan diekstraksi secara sistematis, mencakup informasi tentang penulis, tahun publikasi, tujuan penelitian, metode, hasil, dan kesimpulan.
- e. Sintesis Data: Hasil dari studi yang disertakan disintesis secara naratif untuk mengidentifikasi tema-tema utama, tren, dan temuan yang relevan. Pendekatan ini memungkinkan penggabungan berbagai jenis data dan analisis yang lebih komprehensif.

Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan pendekatan tematik, di mana informasi dikategorikan berdasarkan tema atau topik yang berulang. Proses analisis melibatkan beberapa langkah:

- a. Pengkodean Awal: Identifikasi tema utama dan sub-tema dari setiap artikel.

- b. Pengelompokan Tema: Pengelompokan tema-tema yang serupa untuk memudahkan sintesis.
- c. Interpretasi: Analisis mendalam terhadap tema yang telah diidentifikasi untuk memahami implikasinya dalam konteks rekrutmen pasca-pandemi.

Keabsahan dan Reliabilitas

Untuk memastikan keabsahan dan reliabilitas tinjauan ini, beberapa langkah diambil:

- a. Triangulasi Sumber: Menggunakan berbagai sumber data untuk mengurangi bias dan meningkatkan validitas hasil.
- b. Peer Review: Melibatkan rekan sejawat untuk meninjau dan memberikan masukan terhadap temuan dan interpretasi data.
- c. Audit Trail: Mencatat setiap langkah dalam proses penelitian secara detail untuk memastikan transparansi dan dapat direplikasi.

Etika Penelitian

Meskipun penelitian ini tidak melibatkan subjek manusia secara langsung, tetap dipastikan bahwa semua sumber data yang digunakan telah dipublikasikan secara legal dan sesuai dengan standar etika penelitian akademik. Dengan metode penelitian yang sistematis ini, diharapkan artikel ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memahami transformasi proses rekrutmen di era pasca-pandemi dan menawarkan wawasan yang bermanfaat bagi praktisi dan peneliti di bidang SDM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Agar artikel yang diperbolehkan setelah melakukan pencarian yang sesuai dengan kriteria yang diinginkan, maka selanjutnya akan dilakukan Quality Assessment (QA) atau penilaian kualitas yang terdapat pada artikel. Berikut ialah tabel Quality Assessment yang berisi evaluasi kualitas literatur yang dilakukan sebagai bagian dari proses penilaian. Tabel ini membantu untuk memastikan bahwa literatur yang digunakan dalam penelitian memiliki kualitas yang memadai dan dapat diandalkan.

Tabel 1. Quality Assessment Kriteria Artikel

<i>Quality Assessment</i>	Keterangan
<i>Quality Assessment (QA) 1</i>	Apakah artikel tersebut bertemakan tentang pengaruh rekrutmen setelah pandemi?
<i>Quality Assessment (QA) 2</i>	Apakah artikel tersebut memuat hasil tentang pengaruh rekrutmen setelah pandemi?
<i>Quality Assessment (QA) 3</i>	Apakah artikel tersebut terbit pada tahun 2020 - 2024
<i>Quality Assessment (QA) 4</i>	Apakah artikel tersebut berbahasa indonesia?
<i>Quality Assessment (QA) 5</i>	Apakah artikel tersebut berformat PDF dan bisa di download?

Tabel 2. Quality Assessment

NO	JUDUL	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
1	REVIEW KAJIAN LITERATUR REKRUTMEN KARYAWAN SEBELUM DAN SELAMA	Y	Y	Y	Y	Y

	PANDEMI					
2	ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN PT. PANCARAN BELANTARA INDAH	Y	Y	T	Y	Y
3	PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERENTJANA DJAJA KALIMANTAN SELATAN	Y	Y	Y	Y	Y
4	PENGARUH REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA	Y	Y	T	Y	Y
5	IMPLEMENTASI E-RECRUITMENT KARYAWAN KONTRAK PADA PT PEGADAIAN KANWIL IX JAKARTA 2 DI ERA PASCA PANDEMI COVID-19	Y	Y	Y	Y	Y

Dari hasil penilaian melalui Quality Assessment, tampak bahwa dari 5 artikel yang akan ditelaah secara mendalam, hanya ada 3 (tiga) artikel yang lolos Quality Assessment (QA). Maka berdasarkan tabel tersebut diatas, maka pada penelitian ini akan membahas 3 (tiga) artikel saja Dengan kriteria artikel sebagai berikut:

Tabel 3. Ekstraksi Data

NO	PENELITI	JUDUL	METODE	HASIL
1	Desy Indah Sari1, Khairul Sani, dan Lois Yunike	REVIEW KAJIAN LITERATUR REKRUTMEN KARYAWAN SEBELUM DAN SELAMA PANDEMI	Analisis komparatif antara data rekrutmen sebelum dan setelah pandemi	Hasil penelitian menunjukkan transformasi yang signifikan dalam strategi rekrutmen yang diadopsi oleh perusahaan-perusahaan dalam industri ini. Sebelum pandemi, fokus utama pada perekrutan cenderung terpusat pada pertemuan tatap muka, evaluasi keterampilan, dan interaksi langsung. Namun, setelah pandemi, terjadi pergeseran paradigma

				menuju penggunaan teknologi secara intensif, seperti wawancara melalui video conference, tes keterampilan daring, serta peningkatan peran data analisis dalam seleksi kandidat.
2	Anggie Elisa Widya	PENGARUH PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERENTJANA DJAJA KALIMANTAN SELATAN REVIEW KAJIAN LITERATUR REKRUTMEN KARYAWAN SEBELUM DAN SELAMA PANDEMI	Analisis regresi berganda	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Perentjana Djaja Kalimantan Selatan.
3	Maya Sofiana, Endang Supriyadi, Ahmad Junaidi, Karlina Aulia Putri	IMPLEMENTASI E-RECRUITMENT KARYAWAN KONTRAK PADA PT PEGADAIAN KANWIL IX JAKARTA 2 DI ERA PASCA PANDEMI COVID-19	Kualitatif dan pendekatan deskriptif	Hasilnya ialah Proses e-recruitment dilakukan beberapa tahap meliputi tahap pertama, kandidat ditarik dengan penggunaan reputasi organisasi, citra produk, teknologi elektronik dan metode lain untuk menjangkau secara luas pelamar potensial ke situs web organisasi. Tahap kedua, penyortiran

				pelamar. Tahap ketiga, surat lamaran elektronik yang masuk harus dikelola secara cepat.
--	--	--	--	---

Rekrutmen dan seleksi mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi, sebab praktik rekrutmen menentukan kualitas karyawan baru dan proses seleksi menentukan kualitas kandidat yang dibutuhkan. Rekrutmen memainkan peran penting dalam menentukan kualitas karyawan baru yang akan bergabung dengan organisasi, sedangkan proses seleksi memastikan bahwa kandidat terpilih memiliki kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

a. Perubahan dalam Proses Rekrutmen

Penelitian ini menemukan bahwa pandemi COVID-19 telah mempercepat adopsi teknologi digital dalam proses rekrutmen. Sebelum pandemi, banyak perusahaan masih mengandalkan metode rekrutmen tradisional seperti wawancara tatap muka dan pengujian di tempat kerja. Namun, pandemi memaksa perusahaan untuk mengadopsi wawancara video, platform rekrutmen online, dan alat digital lainnya untuk melanjutkan proses rekrutmen. Studi oleh Brynjolfsson et al. (2020) menunjukkan bahwa 70% perusahaan yang disurvei telah beralih ke metode rekrutmen digital selama pandemi.

b. Pemanfaatan Teknologi dalam Rekrutmen

Kajian ini menemukan bahwa kecerdasan buatan (AI) dan analitik data memainkan peran penting dalam transformasi rekrutmen. AI digunakan untuk menyaring resume, menilai keterampilan, dan melakukan wawancara awal. Menurut laporan McKinsey & Company (2021), 45% perusahaan yang disurvei menggunakan AI dalam setidaknya satu tahap proses rekrutmen.

c. Kriteria dan Harapan Baru terhadap Kandidat

Pandemi telah mengubah kriteria dan harapan terhadap calon karyawan. Kemampuan untuk bekerja secara mandiri, keterampilan digital, dan fleksibilitas menjadi lebih penting. Deloitte (2020) mencatat bahwa 65% perusahaan mengutamakan keterampilan digital dalam rekrutmen mereka pasca-pandemi.

d. Tantangan dalam Rekrutmen Pasca-Pandemi

Beberapa tantangan utama yang diidentifikasi dalam tinjauan ini termasuk menjaga keterlibatan kandidat, kesenjangan teknologi, dan keadilan dalam proses seleksi. Menurut laporan SHRM (2021), 60% perusahaan melaporkan kesulitan dalam menjaga keterlibatan kandidat selama proses rekrutmen jarak jauh.

e. Praktik Terbaik dalam Rekrutmen Modern

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa praktik terbaik dalam rekrutmen modern, termasuk integrasi teknologi dengan pendekatan human-centered, pelatihan berkelanjutan untuk tim rekrutmen, dan penggunaan data analitik untuk pengambilan keputusan. Studi oleh Kaplan et al. (2020) merekomendasikan perusahaan untuk menggabungkan teknologi digital dengan interaksi manusia yang personal untuk

menciptakan pengalaman rekrutmen yang holistik.

Pembahasan

a. Perubahan dalam Proses Rekrutmen

Perubahan ini membawa dampak positif dalam hal efisiensi dan aksesibilitas. Teknologi digital memungkinkan perusahaan untuk menjangkau kandidat dari berbagai lokasi geografis, mengurangi biaya perjalanan dan logistik. Namun, ada tantangan dalam memastikan bahwa semua kandidat memiliki akses yang sama terhadap teknologi yang diperlukan untuk mengikuti proses rekrutmen digital. Selain itu, perusahaan perlu memastikan bahwa metode digital yang digunakan tidak menimbulkan bias dan diskriminasi.

b. Pemanfaatan Teknologi dalam Rekrutmen

Penggunaan AI dapat meningkatkan efisiensi dan objektivitas dalam seleksi kandidat. Namun, ada kekhawatiran tentang bias algoritma dan transparansi dalam pengambilan keputusan yang berbasis AI. Perusahaan perlu memastikan bahwa algoritma yang digunakan telah diuji untuk menghindari bias dan memiliki mekanisme untuk audit dan verifikasi hasil seleksi.

c. Kriteria dan Harapan Baru terhadap Kandidat

Perubahan ini mencerminkan kebutuhan akan adaptabilitas di lingkungan kerja yang terus berkembang. Kandidat yang mampu menunjukkan keterampilan digital dan adaptabilitas memiliki peluang lebih besar untuk diterima. Namun, perusahaan juga perlu menyediakan pelatihan yang memadai untuk karyawan agar dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan baru ini.

d. Tantangan dalam Rekrutmen Pasca-Pandemi

Keterlibatan kandidat adalah faktor penting dalam menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Perusahaan perlu mengembangkan strategi komunikasi yang efektif dan memastikan pengalaman rekrutmen yang positif. Mengatasi kesenjangan teknologi juga penting untuk memastikan bahwa semua kandidat dapat berpartisipasi secara adil dalam proses rekrutmen digital. Selain itu, perusahaan harus secara aktif mengurangi bias dalam proses seleksi untuk menciptakan lingkungan yang inklusif dan adil.

e. Praktik Terbaik dalam Rekrutmen Modern

Pendekatan yang menggabungkan teknologi dan interaksi manusia dapat membantu menciptakan proses rekrutmen yang lebih efisien dan memuaskan bagi kandidat. Pelatihan berkelanjutan bagi tim rekrutmen juga penting untuk memastikan bahwa mereka dapat memanfaatkan teknologi dengan baik dan memahami dinamika rekrutmen jarak jauh. Selain itu, analitik data dapat memberikan wawasan yang berharga untuk meningkatkan strategi rekrutmen dan mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan.

KESIMPULAN

Pandemi COVID-19 telah mempercepat transformasi proses rekrutmen, mendorong adopsi teknologi digital dan mengubah kriteria serta harapan terhadap kandidat. Meskipun ada banyak manfaat, seperti peningkatan efisiensi dan aksesibilitas, tantangan seperti menjaga keterlibatan kandidat dan mengatasi bias algoritma tetap perlu diperhatikan. Praktik terbaik yang mengintegrasikan teknologi dengan pendekatan human-centered dapat membantu perusahaan mengatasi tantangan ini dan menciptakan proses rekrutmen yang lebih efektif dan inklusif di era pasca-pandemi.

DAFTAR REFERENSI

- Alexander, A., De Smet, A., Langstaff, M., & Ravid, D. (2020). COVID-19 and the employee experience: How leaders can seize the moment. McKinsey & Company.
- Brynjolfsson, E., Horton, J. J., Ozimek, A., Rock, D., Sharma, G., & TuYe, H.-Y. (2020). COVID-19 and remote work: An early look at US data. National Bureau of Economic Research.
- Deloitte. (2020). The social enterprise at work: Paradox as a path forward. Deloitte Global Human Capital Trends.
- Kaplan, S., Cortina, J., Ruark, G., LaPort, K., & Nicolaidis, V. (2020). The role of organizational leaders in employee emotion management: A strategic perspective. *Leadership Quarterly*, 31(Kharisma, I. M., & Wening, N. (2023). Peran Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan: Sebuah Tinjauan Literatur Sistematis. *Jurnal E-Bis*, 7(1), 61–80. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v7i1.1111>
- Pegadaian, P. T., Ix, K., & Pasca, E. (2022). *JURNAL EKONOMI , MANAJEMEN , BISNIS DAN SOSIAL Implementasi E-Recruitment Karyawan Kontrak pada*. 3(November), 108–117.
- Proses, P., Dan, R., & Terhadap, S. (2021). *Situs Jurnal* : 31–40.
- Kharisma, I. M., & Wening, N. (2023). Peran Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan: Sebuah Tinjauan Literatur Sistematis. *Jurnal E-Bis*, 7(1), 61–80. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v7i1.1111>
- McKinsey & Company. (2021). The future of work after COVID-19. McKinsey Global Institute.
- SHRM. (2021). The COVID-19 impact on HR: Supporting employees and maintaining productivity. Society for Human Resource Management.