

DIGITALISASI REKRUTMEN APARATUR SIPIL NEGARA: KAJIAN EFISIENSI COMPUTER ASSISTED TEST DARI SUDUT PANDANG PEGAWAI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA JAMBI

Hazni Meilidia Nandra¹, M.Yusuf², Arissy Jorgi Sutan³, Hapsa⁴

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Hukum, Universitas Jambi

ARTICLE INFO

Article history:

Received Juli 2026

Revised Juli 2026

Accepted Juli 2026

Available online Juli 2026

Email:

haznimeilidiaa@gmail.com,

myusuf@unja.ac.id,

arissyjorgisutan@unja.ac.id,

by_hapsa@unja.ac.id



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2026 by Author.

Abstrak

Artikel ini mengkaji sejauh mana mekanisme Computer Assisted Test (CAT) dinilai efisien oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) yang direkrut melalui, dengan lokus penelitian pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Jambi. Studi ini penting karena, meski CAT telah menjadi instrumen seleksi nasional sejak 2013, penilaian dari sisi pengguna internal yakni ASN yang telah melewati proses tersebut belum banyak diulas, padahal persepsi mereka mencerminkan sisi keberterimaan dan dampak jangka panjang dari kebijakan digitalisasi rekrutmen. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif eksplanatif melalui survei terhadap seluruh ASN Disdukcapil Kota Jambi hasil seleksi CAT ($n=56$, teknik sensus), dianalisis dengan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) berbantuan SmartPLS 4.0, dilengkapi coding tematik atas jawaban kuesioner terbuka. Konstruk Mekanisme CAT disusun mengikuti kerangka Digital Government OECD, sementara konstruk Efisiensi Rekrutmen mengacu pada teori E-Recruitment Nikolaou. Pengujian outer model menunjukkan seluruh konstruk reliabel dan sebagian besar valid secara konvergen. Pengujian inner model membuktikan bahwa seluruh dimensi Efisiensi Rekrutmen dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh Mekanisme CAT, dengan pengaruh paling kuat pada Akurasi Seleksi ($B=0,748$) dan paling lemah pada Jangkauan Kandidat ($B=0,302$). Di sisi lain, data kualitatif mengungkap empat kelompok kendala implementasi: faktor eksternal (35,70%), keterbatasan infrastruktur-jaringan (28,57%), gangguan teknis sistem (21,43%), dan minimnya sosialisasi (14,29%). Studi ini menyimpulkan bahwa CAT telah berkontribusi nyata pada efisiensi rekrutmen ASN, namun capaiannya masih bersyarat pada kesiapan infrastruktur, keandalan sistem, dan kesiapan pengguna, sehingga penguatan pada aspek-aspek tersebut menjadi prasyarat optimalisasi ke depan.

Kata kunci: Computer Assisted Test, efisiensi rekrutmen, Aparatur Sipil Negara, pemerintahan digital, SEM-PLS

Abstract

This article examines the extent to which the Computer Assisted Test (CAT) mechanism is perceived as efficient by Civil Servants (ASN) who were recruited through it, focusing on the Population and Civil Registration Office (Disdukcapil) of Jambi City. Although CAT has served as the national recruitment instrument since 2013, the perspective of its end-users civil servants who have gone through the process remains underexplored, despite reflecting the acceptance and long-term impact of recruitment digitalization. An explanatory quantitative approach was employed through a census survey of all CAT-recruited civil servants at Disdukcapil Jambi City ($n=56$), analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) with SmartPLS 4.0, complemented by thematic coding of open-ended responses. The CAT Mechanism construct was built on the OECD Digital Government framework, while the Recruitment Efficiency construct drew on Nikolaou's E-Recruitment theory. Outer model testing confirmed reliability across constructs and convergent validity for most of them. Inner model testing showed that all dimensions of Recruitment Efficiency were positively and significantly influenced by the CAT Mechanism, with the strongest effect on Selection Accuracy ($B=0.748$) and the weakest on Candidate Reach ($B=0.302$). Qualitative data further revealed four categories of implementation barriers: external factors (35.70%), infrastructure and network limitations (28.57%), technical system disruptions (21.43%), and insufficient socialization (14.29%). The study concludes that CAT has meaningfully contributed to recruitment efficiency, though its full potential remains conditional on infrastructure readiness, system reliability, and user preparedness.

Keywords: Computer Assisted Test, recruitment efficiency, civil servants, digital government, SEM-PLS

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi menuntut perbaikan tata kelola sumber daya manusia aparatur, dan salah satu instansi yang merasakan dampaknya secara langsung adalah dinas kependudukan dan pencatatan sipil, mengingat kualitas pelayanannya sangat bergantung pada kompetensi pegawai yang direkrut. Sejak Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 menempatkan penguatan manajemen SDM aparatur sebagai salah satu area perubahan prioritas, rekrutmen berbasis meritokrasi menjadi agenda penting, dan pemerintah merespons hal ini dengan mengadopsi sistem Computer Assisted Test (CAT) sebagai instrumen seleksi Aparatur Sipil Negara (ASN). Payung hukumnya termaktub dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang mengamanatkan pengadaan ASN secara terbuka, kompetitif, adil, dan bebas intervensi, serta diperkuat oleh pedoman teknis Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan, pada level daerah, Peraturan Wali Kota Jambi Nomor 33 Tahun 2023 tentang Manajemen Talenta ASN.

Sejak diberlakukan secara nasional pada 2013, CAT telah digunakan bertahun-tahun di berbagai daerah, termasuk Kota Jambi, namun penerapannya belum sepenuhnya bebas persoalan administratif. Sebagai ilustrasi, pemberitaan media lokal mencatat ratusan pelamar dinyatakan Tidak Memenuhi Syarat (TMS) pada gelombang seleksi 2019 akibat kesalahan pengunggahan berkas, dan pola serupa berulang pada 2024 ketika sebagian besar pengajuan sanggahan atas status TMS tidak berhasil ditinjau ulang. Persoalan berulang semacam ini menandakan bahwa efisiensi CAT tidak dapat diasumsikan begitu saja dari sisi kebijakan, melainkan perlu diverifikasi dari sisi pengalaman penggunaanya dalam hal ini ASN yang telah direkrut melaluinya baik menyangkut waktu, biaya, ketepatan hasil, maupun kontribusinya terhadap pelayanan publik.

Studi-studi terdahulu mengenai rekrutmen ASN cenderung terbagi ke dalam beberapa arus pembahasan: penerapan sistem merit di berbagai sektor pemerintahan (Annafi & Aprilia Zendrato, 2025; Junus et al., 2024; Maksin et al., 2023; Nurmaya & Febrina, 2021), evaluasi proses rekrutmen PPPK dan tantangan implementasinya di daerah (Lutfi & Genta, 2025; M. Harry Mulya Zein et al., 2025; Sholihah et al., 2023), kajian atas hambatan struktural rekrutmen ASN secara umum (Andina & Arifa, 2021; Aswimahendra et al., 2023; Goza et al., 2022), serta keterkaitan rekrutmen dengan demokratisasi birokrasi dan legitimasi pelayanan publik (Gonod, 2025; Hidayat, 2022). Ulasan atas literatur tersebut memperlihatkan bahwa perhatian akademik lebih banyak tertuju pada aspek kebijakan dan teknis sistem rekrutmen, sementara penilaian dari sisi persepsi ASN yang telah menjalani seleksi CAT terhadap tingkat efisiensinya masih menjadi celah yang belum banyak diisi celah inilah yang coba dijawab oleh artikel ini.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini disusun untuk menjawab dua pertanyaan: pertama, apakah mekanisme CAT telah mencapai tingkat efisiensi yang optimal dalam rekrutmen ASN menurut persepsi pegawai Disdukcapil Kota Jambi; kedua, kendala apa yang masih dihadapi dalam penerapannya serta bagaimana implikasinya terhadap efisiensi rekrutmen. Dengan menjawab kedua pertanyaan tersebut, artikel ini diharapkan memberi masukan empiris bagi penguatan sistem rekrutmen ASN berbasis teknologi, khususnya pada instansi pelayanan publik dengan beban administratif tinggi seperti dinas kependudukan dan pencatatan sipil.

TINJAUAN TEORITIS DAN HIPOTESIS

Kerangka teoritis artikel ini bertumpu pada dua payung konsep. Pertama, Pemerintahan Digital (Digital Government) sebagaimana dirumuskan (OECD, 2020), yang memandang teknologi digital bukan sekadar alat administratif, melainkan penggerak utama perancangan dan evaluasi kebijakan publik. OECD merumuskan enam dimensi kunci yakni; *digital by design*, *data-driven public sector*, *government as a platform*, *open by default*, *user-driven*, dan *proactiveness* yang dalam konteks rekrutmen ASN paling relevan diwakili oleh dimensi *user-driven* dan *data-driven public sector*. Dimensi pertama menempatkan pengalaman peserta seleksi sebagai pusat perancangan sistem, sementara dimensi kedua menekankan bahwa setiap keputusan seleksi harus berlandaskan data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

Kedua, teori E-Recruitment dari (Nikolaou, 2021) yang memetakan pengaruh teknologi terhadap empat tahap rekrutmen: daya tarik kandidat (attraction), penyaringan (screening), seleksi (selection), dan on-boarding. Dari kerangka ini diturunkan tujuh indikator operasional efisiensi rekrutmen berbasis CAT, yang dalam penelitian ini dirangkum menjadi enam dimensi utama: jangkauan kandidat, akurasi seleksi, konsistensi prosedur, efisiensi waktu seleksi, efektivitas integrasi teknologi, dan kualitas output rekrutmen. Sementara itu, konstruk Mekanisme CAT sendiri diukur melalui enam indikator yang diadaptasi dari dimensi Digital Government OECD, yaitu aksesibilitas sistem, kecepatan pemrosesan data, transparansi informasi, personalisasi layanan, integrasi data antarinstansi, dan stabilitas sistem.

Berpijak pada kedua kerangka tersebut, artikel ini menguji enam hipotesis operasional: (H1) Mekanisme CAT berpengaruh terhadap jangkauan kandidat; (H2) Mekanisme CAT berpengaruh terhadap akurasi seleksi; (H3) Mekanisme CAT berpengaruh terhadap konsistensi prosedur; (H4) Mekanisme CAT berpengaruh terhadap efisiensi waktu seleksi; (H5) Mekanisme CAT berpengaruh terhadap efektivitas integrasi teknologi; dan (H6) Mekanisme CAT berpengaruh terhadap kualitas output rekrutmen.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatif untuk menguji pengaruh kausal antara Mekanisme CAT (variabel independen) dan Efisiensi Rekrutmen ASN (variabel dependen). Populasi penelitian adalah seluruh ASN aktif di Disdukcapil Kota Jambi yang direkrut melalui mekanisme CAT, berjumlah 56 orang (32 PNS dan 24 PPPK) berdasarkan data BKPSDMD Kota Jambi. Mengingat jumlah populasi berada di bawah 100, seluruh anggota populasi dijadikan sampel melalui teknik sensus, dengan kriteria tambahan berupa status ASN aktif, pernah menjalani seleksi CAT, dan berusia 18-60 tahun.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner tertutup berskala Likert 1-5 (1=sangat tidak setuju hingga 5=sangat setuju) yang disebarkan secara luring, disertai pertanyaan terbuka untuk menjangkau kendala implementasi CAT secara lebih mendalam. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, regulasi, dan literatur ilmiah terkait. Analisis data dilakukan dalam tiga tahap: (1) statistik deskriptif untuk memetakan kecenderungan jawaban responden pada tiap indikator, dengan kategorisasi mean berdasarkan interval kelas 0,8 (1,00-1,80 sangat rendah hingga 4,21-5,00 sangat tinggi); (2) Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) melalui SmartPLS 4.0, mencakup evaluasi outer model (validitas konvergen berdasarkan Average Variance Extracted/AVE $\geq 0,50$ dan reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha serta Composite Reliability $\geq 0,70$) dan inner model (uji hipotesis melalui bootstrapping, dengan

kriteria signifikansi t -statistic $>1,96$ dan p -value $<0,05$); serta (3) analisis tematik atas jawaban terbuka untuk mengidentifikasi kategori kendala implementasi CAT.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden dan Kecenderungan Persepsi

Dari 56 responden, komposisi jenis kelamin didominasi perempuan (34 orang atau 61%) dibandingkan laki-laki (22 orang atau 39%), sejalan dengan sebaran riil kepegawaian di instansi tersebut. Dari sisi usia, mayoritas responden berada pada rentang produktif: 21 orang berusia 20-29 tahun, 19 orang 30-39 tahun, dan 16 orang 40-60 tahun, sementara dari sisi pendidikan 42 responden berlatar S1, jauh melampaui jenjang SMA/ sederajat (8 orang), D3 (1 orang), maupun S2 (5 orang). Komposisi ini mendukung kualitas data yang diperoleh, mengingat responden usia produktif dan berpendidikan tinggi umumnya lebih adaptif terhadap teknologi dan lebih mampu memberikan penilaian yang rasional atas sistem seleksi berbasis digital.

Analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa hampir seluruh indikator, baik pada konstruk Mekanisme CAT maupun Efisiensi Rekrutmen, berada pada kategori berpengaruh hingga sangat berpengaruh (mean di atas 3,40), dengan Aksesibilitas Sistem sebagai indikator dengan penilaian tertinggi dan Stabilitas Sistem menempati posisi penilaian paling moderat. Satu-satunya indikator yang jatuh pada kategori tidak berpengaruh adalah pernyataan unfavorable pada dimensi Akurasi Seleksi, yang secara metodologis memang telah melalui proses reverse coding sesuai kaidah pengukuran skala Likert.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Tabel 1 menyajikan hasil pengujian validitas dan reliabilitas konstruk. Seluruh konstruk memenuhi kriteria reliabilitas dengan nilai Composite Reliability (ρ_c) di atas 0,70, (Hair et al., 2017) tertinggi pada Konsistensi Prosedur (0,954) dan Efisiensi Waktu Seleksi (0,923). Dari sisi validitas konvergen, sebagian besar konstruk memiliki AVE di atas ambang 0,50, kecuali konstruk Mekanisme CAT yang bernilai 0,415 sedikit di bawah kriteria ideal, namun tetap dipertahankan mengingat landasan teoritis indikatornya yang kuat serta nilai reliabilitasnya yang tetap memadai.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Outer Model)

Konstruk	Cronbach's Alpha	ρ_a	ρ_c	AVE
Jangkauan Kandidat	0,542	0,572	0,810	0,682
Akurasi Seleksi	0,808	0,865	0,910	0,836
Konsistensi Prosedur	0,903	0,906	0,954	0,912
Efisiensi Waktu Seleksi	0,833	0,840	0,923	0,856
Efektivitas Integrasi Teknologi	0,759	0,844	0,854	0,662
Mekanisme CAT	0,886	0,903	0,905	0,415

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Pengujian inner model melalui prosedur bootstrapping (Tabel 2) menunjukkan bahwa seluruh enam hipotesis diterima: Mekanisme CAT berpengaruh positif dan signifikan terhadap seluruh dimensi Efisiensi Rekrutmen ASN, dengan nilai p-value di bawah 0,05 pada seluruh jalur. Pengaruh terkuat teramati pada Akurasi Seleksi ($\beta=0,748$), diikuti Efisiensi Waktu Seleksi ($\beta=0,726$) dan Konsistensi Prosedur ($\beta=0,608$), sementara pengaruh terlemah meski tetap signifikan terjadi pada Jangkauan Kandidat ($\beta=0,302$).

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis (Inner Model)

Jalur Pengaruh	Koefisien (β)	t-statistic	p-value
Mekanisme CAT → Jangkauan Kandidat	0,302	3,145	0,002
Mekanisme CAT → Akurasi Seleksi	0,748	12,866	0,000
Mekanisme CAT → Konsistensi Prosedur	0,608	8,328	0,000
Mekanisme CAT → Efisiensi Waktu Seleksi	0,726	10,748	0,000
Mekanisme CAT → Efektivitas Integrasi Teknologi	0,554	6,659	0,000
Mekanisme CAT → Kualitas Output Rekrutmen	0,505	6,081	0,000

Kuatnya pengaruh terhadap Akurasi Seleksi mengonfirmasi bahwa penilaian otomatis berbasis soal terstandar mendorong pergeseran dari seleksi berbasis penilaian subjektif (judgment-based) menuju seleksi berbasis sistem (system-based) yang lebih terukur dan minim bias personal. Namun demikian, ketepatan hasil ini tetap bergantung pada kualitas instrumen tes yang digunakan, sehingga CAT sebaiknya dipahami sebagai alat ukur presisi yang keandalannya ditentukan oleh mutu soal, bukan jaminan otomatis atas akurasi seleksi. Sebaliknya, koefisien moderat pada Jangkauan Kandidat mengindikasikan bahwa fungsi utama CAT berada pada tahap seleksi (selection), bukan pada tahap penarikan minat kandidat (attraction), sehingga perluasan jangkauan pelamar lebih banyak ditentukan oleh strategi diseminasi informasi lowongan dan kebijakan sosialisasi di luar sistem CAT itu sendiri sejalan dengan pembedaan tahapan yang dikemukakan Nikolaou (2021) antara fungsi attraction dan selection dalam e-recruitment.

Pada dimensi Konsistensi Prosedur dan Efisiensi Waktu Seleksi, pengaruh yang kuat menunjukkan bahwa otomatisasi CAT berhasil menggeser sumber keseragaman proses dari kepatuhan manusia terhadap SOP menuju kendali sistem yang menstandarkan seluruh tahapan seleksi secara seragam bagi semua peserta. Meski demikian, nilai koefisien yang belum mencapai kategori tertinggi pada kedua dimensi ini, serta pada Efektivitas Integrasi Teknologi dan Kualitas Output Rekrutmen, menandakan bahwa keberhasilan CAT tetap bersyarat pada

faktor pelengkap di luar desain sistem: kualitas pengawasan pelaksanaan, kesiapan koordinasi antarunit kerja, dan proses pembinaan pasca-rekrutmen seperti on-boarding. Dengan kata lain, efisiensi yang dihasilkan CAT bersifat relatif dan kontekstual, bukan otomatis dan mutlak.

Kendala Implementasi Berdasarkan Persepsi Pengguna

Analisis tematik atas jawaban terbuka kuesioner mengidentifikasi empat kategori kendala utama sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Kategori Kendala Implementasi CAT Berdasarkan Persepsi Responden

Kategori Kendala	Proporsi
Faktor eksternal (kondisi lingkungan, kesiapan psikologis peserta)	35,70%
Keterbatasan infrastruktur dan jaringan	28,57%
Gangguan teknis sistem (error/lag aplikasi)	21,43%
Kurangnya sosialisasi dan pembekalan teknis	14,29%

Faktor eksternal mencakup kondisi lingkungan pelaksanaan ujian serta kesiapan psikologis peserta menjadi kendala paling banyak dipersepsikan, termasuk masukan mengenai suasana ujian yang dinilai terlalu formal sehingga berpotensi memengaruhi konsentrasi peserta. Kendala infrastruktur dan jaringan, terutama pada fitur pendukung seperti tayangan skor langsung, menegaskan bahwa keandalan CAT sangat bergantung pada kesiapan konektivitas yang berada di luar kendali langsung sistem itu sendiri. Gangguan teknis sistem berupa error atau lag aplikasi, meski bersifat temporer, tetap berpotensi menurunkan kepercayaan peserta terhadap objektivitas proses. Sementara itu, kendala sosialisasi mencerminkan kesenjangan antara desain sistem yang canggih dengan kesiapan sebagian pengguna dalam mengoperasikannya, menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital sektor publik tidak hanya soal teknologi, tetapi juga literasi pengguna.

Dikaitkan dengan hasil kuantitatif yang membuktikan pengaruh signifikan CAT terhadap seluruh dimensi efisiensi rekrutmen, temuan kualitatif ini bukan merupakan kontradiksi, melainkan penegasan bahwa efisiensi tersebut bersifat kontekstual dipengaruhi kesiapan ekosistem pendukung di luar sistem inti CAT. Implikasinya, penguatan infrastruktur jaringan, pemeliharaan sistem secara berkala, serta strategi sosialisasi yang lebih sistematis (simulasi ujian, panduan teknis, layanan bantuan) menjadi prasyarat penting agar manfaat digitalisasi rekrutmen dapat dirasakan secara merata oleh seluruh peserta.

SIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa mekanisme Computer Assisted Test (CAT) berpengaruh positif dan signifikan terhadap seluruh dimensi efisiensi rekrutmen ASN di Disdukcapil Kota Jambi, dengan pengaruh terkuat pada akurasi seleksi dan terlemah pada jangkauan kandidat. Temuan ini menegaskan bahwa CAT telah berfungsi sebagai instrumen konkret modernisasi birokrasi berbasis prinsip Digital Government dan E-Recruitment, mendorong proses seleksi yang lebih objektif, cepat, dan terstandarisasi dibandingkan metode

konvensional. Namun demikian, capaian tersebut belum sepenuhnya optimal, karena hasil penelitian turut mendukung diterimanya hipotesis nol yang menyatakan bahwa persepsi ASN belum menilai CAT mencapai efisiensi ideal, mengingat masih terdapat kendala pada integrasi teknologi yang belum sepenuhnya real-time, variasi kesiapan infrastruktur, serta kualitas output rekrutmen yang turut dipengaruhi faktor pasca-seleksi seperti on-boarding dan budaya kerja.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada satu organisasi perangkat daerah dan menggunakan pendekatan kuantitatif semata, sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan secara hati-hati. Penelitian lanjutan disarankan memperluas cakupan ke berbagai instansi, menambahkan variabel lain yang relevan, serta mengombinasikan pendekatan kuantitatif dengan metode kualitatif yang lebih mendalam (mixed methods) untuk memperkaya pemahaman atas dinamika implementasi rekrutmen ASN berbasis teknologi.

DAFTAR PUSTAKA

- Andina, E., & Arifa, F. N. (2021). Problematika Seleksi Dan Rekrutmen Guru Pemerintah Di Indonesia. *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial*, 12(1), 85-105. <https://doi.org/10.46807/Aspirasi.V12i1.2101>
- Annafi, S., & Aprilia Zendrato, S. (2025). Integrative Perspectives Of Social And Science Journal (Ipssj) Ipssj Analisis Implementasi Sistem Merit Dalam Rekrutmen Dan Promosi Jabatan Asn Dengan Pendekatan Swot Terhadap Tantangan Dan Strategi Penguatan Meritokrasi Di Indonesia. *Integrative Perspectives Of Social And Science Journal*, 2(2), 2867.
- Aswimahendra, Z., Syauket, A., & Al Adawiah, R. (2023). *Penjatuhan Hukuman Bagi Pelaku Suap Menyuap Dalam Proses Rekrutmen Aparatur Sipil Negara Dengan Modus Jual Beli Jabatan*.
- Gonod, P. (2025). The Recruitment Of Civil Servants: Bridging Democratic Requirements And Efficiency. In *The Civil Service In Europe: A Research Companion* (Pp. 479-496). Taylor And Francis. <https://doi.org/10.4324/9781003458333-29>
- Goza, M., Came, H., & Emery-Whittington, I. (2022). A Critical Tiriti Analysis Of The Recruitment And Performance Review Processes Of Public Sector Chief Executives In Aotearoa. *Australian And New Zealand Journal Of Public Health*, 46(1), 52-55. <https://doi.org/10.1111/1753-6405.13171>
- Hair, J. F. ., Hult, G. T. M. ., Ringle, C. M. ., & Sarstedt, Marko. (2017). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem)*. Sage.
- Hidayat, F. (2022). Urgensi Kebijakan Rekrutmen Aparatur Sipil Negara Dalam Komponen Cadangan. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, 29-38. <https://doi.org/10.33701/Jkp.V5i1.2217>
- Junus, D., Istiyan Harun, N., Napir, S., Nuna, M., & Puspa Sari, S. (2024). *Analisis Kompetensi Rekrutmen Pejabat Pemerintah Kabupaten Gorontalo*.
- Lutfi, M. R., & Genta, M. (2025). Efektivitas Sistem Rekrutmen Asn Berbasis Cat Dalam Menjamin Seleksi Yang Objektif Dan Transparan. *Jurnal Pendidikan Multidisiplin*, 2, 604-661. <https://journal.hasbaedukasi.co.id/index.php/at-taklim>
- M. Harry Mulya Zein, Ardyansyah Wijaya, & Sisca Septiani. (2025). Analisis Efektivitas Rekrutmen Pppk Di Kota Banjarbaru: Tantangan Dan Strategi Peningkatan Kinerja Bkpsdm. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Sosial, Politik Dan Humaniora*, 4(1), 107-118. <https://doi.org/10.55606/Jurrih.V4i1.4824>

- Maksin, M., Supriyanto, I. N., Cahya, S., Syamsya, M., Mustofa, A., & Amrullah, M. J. (2023). *Analisis Keberlanjutan Sistem Merit Pada Proses Rekrutmen Asn Di Kabupaten Probolinggo* (Vol. 08, Number 02).
- Nikolaou, I. (2021). What Is The Role Of Technology In Recruitment And Selection? *Spanish Journal Of Psychology*, 24. <https://doi.org/10.1017/Sjp.2021.6>
- Nurmaya, L., & Febrina, R. (2021). Implementasi Sistem Merit Dalam Rekrutmen Asn Di Kabupaten Kampar. *Journal Of Governance Innovation*, 3(1), 73-88. <https://doi.org/10.36636/Jogiv.V3i1.628>
- Oecd. (2020). *The Oecd Digital Government Policy Framework* (Oecd Public Governance Policy Papers, Vol. 02). <https://doi.org/10.1787/F64fed2a-en>
- Sholihah, I. M., Sumardi, S., & Muhibbin, A. (2023). Evaluasi Rekrutmen Asn Pppk Jalur Formasi Guru. *Jurnal Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Borneo*, 4(2), 223-234. <https://doi.org/10.21093/Jtikborneo.V4i2.6670>