

Penerapan Ground Theory, Middle Theory, dan Lower Theory dalam Proses Rekrutmen: Studi Literatur

Muhamad Sigid Safarudin

Universitas Batam

muhammadsigidsafarudin@univbatam.ac.id.

ABSTRACT

This paper explores the application of Ground Theory, Middle Theory, and Lower Theory in recruitment processes. These theories represent different levels of abstraction in recruitment practices, ranging from strategic alignment to operational implementation. Ground Theory focuses on aligning recruitment with organizational goals, Middle Theory emphasizes structured practices, and Lower Theory deals with technical execution. This study uses a qualitative literature review method to analyze existing theories and their implications for recruitment. The findings suggest that integrating these three approaches can enhance the effectiveness of recruitment strategies.

Keywords : *Ground Theory; Middle Theory; Lower Theory; Recruitment; Human Resource Management.*

ABSTRAK

Paper ini membahas penerapan Ground Theory, Middle Theory, dan Lower Theory dalam proses rekrutmen. Teori-teori ini mewakili tingkat abstraksi yang berbeda dalam praktik rekrutmen, mulai dari penyelarasan strategis hingga implementasi operasional. Ground Theory berfokus pada penyelarasan rekrutmen dengan tujuan organisasi, Middle Theory menekankan praktik terstruktur, dan Lower Theory berfokus pada pelaksanaan teknis. Studi ini menggunakan metode kualitatif berupa studi literatur untuk menganalisis teori-teori yang ada dan implikasinya terhadap rekrutmen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi ketiga pendekatan ini dapat meningkatkan efektivitas strategi rekrutmen.

Kata kunci : *Ground Theory; Middle Theory; Lower Theory; Rekrutmen; Manajemen Sumber Daya Manusia.*

PENDAHULUAN

Rekrutmen merupakan salah satu fungsi utama dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang bertujuan untuk menarik, menyeleksi, dan memilih individu yang tepat untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Proses ini tidak hanya melibatkan pencarian kandidat, tetapi juga memastikan bahwa karyawan baru sesuai dengan budaya, nilai, dan tujuan strategis perusahaan (Yang & Wang, 2022). Menurut Hu (2014) kualitas rekrutmen sangat berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi dalam memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berkelanjutan. Rekrutmen yang efektif dapat meningkatkan produktivitas organisasi dan mengurangi biaya turnover karyawan (Indayanti et al., 2022).

Namun, pendekatan rekrutmen sering kali berbeda-beda tergantung pada tingkat abstraksi yang digunakan, mulai dari penyelarasan strategis hingga implementasi operasional. Dalam konteks ini, Ground Theory, Middle Theory, dan Lower Theory muncul sebagai kerangka konseptual yang dapat membantu organisasi memahami pendekatan rekrutmen berdasarkan tingkat abstraksi (Liu et al., 2023a). Ground Theory berfokus pada penyelarasan rekrutmen dengan tujuan jangka panjang organisasi, seperti visi, misi, dan

nilai-nilai inti perusahaan (Galdino et al., 2022). Middle Theory menekankan praktik terstruktur, seperti wawancara berbasis perilaku dan tes psikometrik, yang dirancang untuk memastikan validitas prediktif dalam seleksi kandidat (Edwards & Aulakh, 2024). Sementara itu, Lower Theory berfokus pada implementasi teknis, seperti penggunaan teknologi dan otomatisasi dalam proses rekrutmen (Onik et al., 2018).

Meskipun ketiga teori ini memiliki fokus yang berbeda, semuanya saling melengkapi dalam menciptakan proses rekrutmen yang efektif. Misalnya, sebuah studi oleh menunjukkan bahwa organisasi yang mengintegrasikan pendekatan strategis (*Ground Theory*) dengan metode terstruktur (*Middle Theory*) dan implementasi teknis (*Lower Theory*) cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi. Selain itu, tren terbaru dalam rekrutmen menunjukkan bahwa penggunaan teknologi, seperti platform rekrutmen berbasis AI, telah meningkat sebesar 18% dalam lima tahun terakhir, yang menunjukkan pentingnya *Lower Theory* dalam praktik modern (Yang & Wang, 2022).

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apa perbedaan antara *Ground Theory*, *Middle Theory*, dan *Lower Theory* dalam rekrutmen?
2. Bagaimana ketiga teori ini dapat diterapkan dalam praktik rekrutmen?

Tujuan penelitian ini adalah untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang pendekatan rekrutmen berdasarkan tingkat abstraksi dan implikasinya terhadap efektivitas organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi praktisi HR dan akademisi tentang cara mengintegrasikan ketiga teori ini untuk meningkatkan hasil rekrutmen.

TINJAUAN LITERATUR

1. Ground Theory dalam Rekrutmen

Rekrutmen sebagai salah satu fungsi utama dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) memainkan peran krusial dalam menentukan keberhasilan organisasi. Ground Theory dalam rekrutmen menekankan pentingnya penyelarasan proses rekrutmen dengan tujuan strategis organisasi. Rekrutmen yang tidak selaras dengan visi, misi, dan nilai-nilai inti perusahaan dapat menyebabkan ketidaksesuaian antara karyawan dan organisasi, yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas dan retensi karyawan (Lämsä et al., 2019).

Pendekatan ini juga diperkuat oleh Sydow et al. (2020) menyatakan bahwa strategi SDM harus dirancang untuk mendukung keberhasilan jangka panjang organisasi melalui praktik rekrutmen yang berorientasi pada nilai-nilai inti. Dalam konteks ini, Ground Theory tidak hanya berfokus pada pencarian kandidat yang kompeten secara teknis, tetapi juga pada individu yang memiliki pola pikir dan nilai yang sesuai dengan budaya organisasi (Tran et al., 2024).

Hal ini penting karena karyawan yang selaras dengan budaya organisasi cenderung lebih termotivasi dan loyal, sehingga berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, Ground Theory menjadi dasar bagi pengembangan strategi rekrutmen yang holistik dan berkelanjutan (Dibben et al., 2017). Ground Theory

juga mencakup analisis mendalam tentang kebutuhan organisasi, seperti struktur kerja dan kompetensi yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan bisnis.

2. Middle Theory dalam Rekrutmen

Middle Theory dalam rekrutmen berfokus pada pengembangan metode terstruktur untuk menyeleksi kandidat. Dengan melakukan pendekatan terstruktur seperti wawancara berbasis perilaku dan tes psikometrik dapat meningkatkan validitas prediktif dalam seleksi kandidat (Sikorski, 2017).

Selain itu, pentingnya analisis kebutuhan pekerjaan sebagai bagian dari Middle Theory, yang memastikan bahwa kandidat memiliki kompetensi yang relevan untuk posisi yang ditawarkan. Pendekatan ini sering digunakan oleh organisasi untuk mengurangi bias dalam proses seleksi dan meningkatkan efektivitas rekrutmen (Selase, 2018).

Misalnya, wawancara berbasis perilaku memungkinkan pewawancara untuk mengevaluasi kemampuan kandidat berdasarkan pengalaman masa lalu mereka, sehingga memberikan gambaran yang lebih akurat tentang potensi kinerja mereka di masa depan (Hu, 2014). Selain itu, tes psikometrik dapat membantu organisasi dalam menilai kepribadian, motivasi, dan gaya kerja kandidat, yang semuanya penting untuk memastikan kesesuaian dengan budaya organisasi (Lämsä et al., 2019).

Middle Theory juga menekankan pentingnya pelatihan bagi pewawancara agar dapat menjalankan proses seleksi secara objektif dan konsisten (Tran et al., 2024). Middle Theory dapat diintegrasikan dengan teknologi modern untuk meningkatkan efisiensi proses rekrutmen, seperti penggunaan alat penilaian daring yang terstandar (Dibben et al., 2017).

3. Lower Theory dalam Rekrutmen

Lower Theory dalam rekrutmen lebih berfokus pada implementasi teknis dan operasional. Dalam era digitalisasi, penggunaan teknologi seperti platform rekrutmen berbasis AI dan otomatisasi telah menjadi tren yang signifikan (Onik et al., 2018).

Menurut Hu (2014), penggunaan teknologi dalam rekrutmen dapat meningkatkan efisiensi proses dan mengurangi waktu siklus rekrutmen hingga 30%. Otomatisasi dalam rekrutmen tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga membantu organisasi dalam mengelola database kandidat secara lebih efektif (Sikorski, 2017).

Misalnya, penggunaan algoritma AI dapat membantu dalam menyaring CV secara otomatis berdasarkan kriteria tertentu, sehingga mempercepat proses seleksi awal (Selase, 2018). Selain itu, platform rekrutmen modern juga memungkinkan organisasi untuk melakukan wawancara video atau uji keterampilan secara daring, yang sangat berguna dalam situasi seperti pandemi global (Tran et al., 2024).

Integrasi *Lower Theory* dengan teknologi modern menjadi kunci dalam menghadapi tantangan rekrutmen di masa depan, terutama dalam konteks persaingan global dan dinamika pasar tenaga kerja yang cepat berubah (Liu et al., 2023). Lower Theory juga harus tetap mempertimbangkan aspek strategis dari rekrutmen, meskipun fokus utamanya adalah pada implementasi teknis (Sydow et al., 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur. Pemilihan metode ini didasarkan pada tujuan penelitian, yaitu untuk menggali dan mendeskripsikan konsep-konsep teoretis terkait *Ground Theory*, *Middle Theory*, dan *Lower Theory* dalam proses rekrutmen, serta aplikasinya dalam praktik manajemen sumber daya manusia (SDM). Penelitian ini bersifat kualitatif, karena fokus utamanya adalah menjelaskan fenomena secara mendalam melalui interpretasi dan narasi. Metode kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami konsep-konsep teoritis dan bagaimana teori-teori tersebut dapat diintegrasikan ke dalam praktik rekrutmen. Penelitian kualitatif cocok digunakan untuk mengeksplorasi topik yang belum banyak diteliti atau memerlukan pemahaman kontekstual yang mendalam. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui studi literatur, yaitu dengan mengumpulkan informasi dari artikel ilmiah, buku, laporan penelitian, dan dokumen lain yang relevan dengan topik rekrutmen. Analisis data dilakukan secara deskriptif naratif, di mana data yang dikumpulkan dari berbagai sumber literatur dianalisis untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan implikasi praktis dari *Ground Theory*, *Middle Theory*, dan *Lower Theory*. Proses analisis melibatkan: Identifikasi Konsep : Menguraikan definisi dan karakteristik masing-masing teori. Pembandingan Teori : Membandingkan peran dan aplikasi ketiga teori dalam konteks rekrutmen. Sintesis Temuan : Mengintegrasikan temuan dari berbagai sumber untuk memberikan gambaran komprehensif tentang bagaimana ketiga teori ini dapat diimplementasikan dalam praktik. Metode studi literatur dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menyusun kerangka teoretis yang dapat digunakan sebagai dasar untuk penelitian empiris di masa depan. Selain itu, metode ini memungkinkan peneliti untuk menggabungkan berbagai perspektif dari literatur yang ada, sehingga memberikan wawasan yang lebih holistik tentang topik yang dibahas.

HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 2 Hubungan antara ketiga teori ini dalam proses rekrutmen.

Sumber: dikembangkan penulis untuk penelitian ini.

1. Identifikasi Konsep

Pada tahap ini, penelitian menguraikan definisi dan karakteristik masing-masing teori untuk memberikan pemahaman yang jelas tentang konsep dasar Ground Theory, Middle Theory, dan Lower Theory dalam konteks rekrutmen.

- a. **Ground Theory:** Menurut (Urquhart, 2017) menjelaskan bahwa Ground Theory adalah pendekatan penelitian yang bertujuan untuk menghasilkan teori yang berasal langsung dari data empiris. Dalam prosesnya, peneliti harus menanggukuhkan asumsi teoritis awal agar teori yang muncul benar-benar mencerminkan realitas yang diteliti. Teori yang dihasilkan berfokus pada bagaimana individu berinteraksi dengan fenomena tertentu dan bagaimana konsep-konsep yang muncul dapat dijelaskan secara sistematis. Data dikumpulkan dari berbagai sumber, seperti wawancara, observasi, dan dokumen, kemudian dianalisis secara bertahap melalui pengodean terbuka (identifikasi kategori dan dimensi), pengodean selektif (pengelompokan kategori), dan pengodean teoritis (penyusunan hubungan antar konsep). Proses ini dilakukan secara iteratif dengan metode perbandingan konstan, di mana data baru selalu dibandingkan dengan data sebelumnya untuk menemukan pola yang lebih dalam. Pengumpulan data dapat dihentikan ketika tidak ada konsep baru yang muncul atau teori telah mencapai titik kejenuhan konseptual. Hasil akhirnya dapat disajikan dalam bentuk narasi yang menggambarkan dinamika konsep atau dalam serangkaian proposisi yang menjelaskan hubungan antarkonsep secara eksplisit. Dengan pendekatan ini, Ground Theory memungkinkan pengembangan teori yang berbasis data, kontekstual, dan relevan dengan fenomena yang diteliti. Ground Theory dalam rekrutmen merujuk pada pendekatan yang sangat fundamental dan konseptual. Teori ini menekankan pentingnya penyelarasan proses rekrutmen dengan tujuan strategis organisasi, seperti visi, misi, dan nilai-nilai inti perusahaan (Wildan et al., 2020). Karakteristik utama Ground Theory adalah fokusnya pada aspek makro, seperti budaya organisasi, struktur kerja, dan kebutuhan jangka panjang. Pendekatan ini memastikan bahwa rekrutmen tidak hanya mencari kandidat yang kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki pola pikir dan nilai yang selaras dengan organisasi (Cahyadi, Nasution, & Absah, 2022).
- b. **Middle Theory:** Middle Theory berada di antara pendekatan yang sangat konseptual (Ground Theory) dan yang sangat operasional (Lower Theory). Teori ini berfokus pada pengembangan metode terstruktur untuk menyeleksi kandidat, seperti wawancara berbasis perilaku, tes psikometrik, dan analisis kebutuhan pekerjaan (Wardhana et al., 2021). Karakteristik utama Middle Theory adalah pendekatannya yang praktis namun tetap strategis, dengan tujuan memastikan validitas prediktif dalam seleksi kandidat.
- c. **Lower Theory:** Lower Theory adalah pendekatan yang paling operasional dan taktis. Teori ini berfokus pada implementasi teknis, seperti penggunaan platform rekrutmen berbasis AI, otomatisasi proses rekrutmen, dan teknik wawancara daring (Santosa Halim, 2016). Karakteristik utama Lower Theory adalah efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan operasional sehari-hari, dengan tujuan mempercepat proses rekrutmen tanpa mengorbankan kualitas hasil.

2. Pembandingan Teori

Setelah mengidentifikasi konsep dasar masing-masing teori, langkah selanjutnya adalah membandingkan peran dan aplikasi ketiga teori dalam konteks rekrutmen.

- a. **Peran Strategis vs. Operasional:** Ground Theory berperan sebagai fondasi strategis yang memastikan bahwa proses rekrutmen selaras dengan tujuan jangka panjang organisasi. Sebaliknya, Lower Theory lebih berfokus pada implementasi teknis dan operasional, seperti penggunaan teknologi untuk menyaring CV atau melakukan wawancara daring. Middle Theory berada di tengah, dengan peran sebagai penghubung antara strategi dan implementasi melalui metode terstruktur seperti wawancara berbasis perilaku dan tes psikometrik.
- b. **Fokus pada Kandidat:** Ground Theory menekankan kesesuaian kandidat dengan budaya dan nilai organisasi, sementara Middle Theory lebih fokus pada kemampuan teknis dan kepribadian kandidat melalui metode seleksi yang terstandar. Di sisi lain, Lower Theory lebih menekankan pada efisiensi dalam menarik dan menyaring kandidat secara cepat menggunakan teknologi modern.
- c. **Tingkat Abstraksi:** Ground Theory memiliki tingkat abstraksi tertinggi karena berfokus pada aspek strategis dan makro. Middle Theory berada di level moderat dengan pendekatan yang lebih praktis, sedangkan Lower Theory memiliki tingkat abstraksi terendah karena fokusnya pada implementasi teknis.

3. Sintesis Temuan

Temuan dari berbagai sumber literatur menunjukkan bahwa ketiga teori ini saling melengkapi dalam menciptakan proses rekrutmen yang efektif. Berdasarkan sintesis temuan, berikut adalah gambaran komprehensif tentang bagaimana ketiga teori ini dapat diimplementasikan dalam praktik:

- a. **Integrasi Strategis dan Operasional:** Organisasi yang berhasil dalam rekrutmen adalah mereka yang mampu mengintegrasikan Ground Theory, Middle Theory, dan Lower Theory. Misalnya, sebuah perusahaan teknologi dapat menggunakan Ground Theory untuk memastikan bahwa kandidat yang direkrut memiliki pola pikir inovatif yang sesuai dengan budaya organisasi. Kemudian, Middle Theory digunakan untuk menyeleksi kandidat melalui wawancara berbasis perilaku dan tes psikometrik. Terakhir, Lower Theory diterapkan untuk mempercepat proses rekrutmen dengan menggunakan platform rekrutmen berbasis AI.
- b. **Efisiensi dan Efektivitas:** Integrasi ketiga teori ini juga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses rekrutmen. Menurut (Wildan et al., 2020), penggunaan teknologi dalam rekrutmen (Lower Theory) dapat mengurangi waktu siklus rekrutmen hingga 30%. Namun, teknologi ini harus didukung oleh metode terstruktur (Middle Theory) untuk memastikan validitas prediktif dalam seleksi kandidat. Selain itu, semua langkah rekrutmen harus selaras dengan tujuan strategis organisasi (Ground Theory) untuk memastikan bahwa karyawan baru dapat berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan jangka panjang.
- c. **Konteks Modern:** Dalam era digitalisasi, Lower Theory menjadi semakin relevan karena tren otomatisasi dalam rekrutmen terus berkembang. Namun, Cahyadi,

Nasution, dan Absah (2022) menekankan bahwa Lower Theory harus tetap mempertimbangkan aspek strategis dari rekrutmen (Ground Theory) agar tidak kehilangan fokus pada tujuan jangka panjang organisasi.

DISKUSI

a. Ground Theory: Penyelarasan Strategis dalam Rekrutmen

Ground Theory dalam rekrutmen menekankan pentingnya penyesuaian proses rekrutmen dengan tujuan strategis organisasi. Rekrutmen yang tidak selaras dengan visi, misi, dan nilai-nilai inti perusahaan dapat menyebabkan ketidaksesuaian antara karyawan dan organisasi, yang pada akhirnya memengaruhi produktivitas dan retensi karyawan (Wildan et al., 2020). Pendekatan ini juga diperkuat oleh Cahyadi, Nasution, dan Absah (2022), yang menyatakan bahwa strategi SDM harus dirancang untuk mendukung keberhasilan jangka panjang organisasi melalui praktik rekrutmen yang berorientasi pada nilai-nilai inti. Selain itu, (Santosa Halim, 2016) menjelaskan bahwa Ground Theory juga mencakup analisis mendalam tentang budaya organisasi, struktur kerja, dan kompetensi yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan bisnis. Dessler (2020) menambahkan bahwa kandidat yang direkrut harus memiliki pola pikir yang selaras dengan budaya organisasi, sehingga mereka lebih termotivasi dan loyal.

b. Middle Theory: Praktik Terstruktur dalam Seleksi Kandidat

Middle Theory dalam rekrutmen berfokus pada pengembangan metode terstruktur untuk menyeleksi kandidat. Wardhana et al. (2021) menjelaskan bahwa pendekatan terstruktur seperti wawancara berbasis perilaku dan tes psikometrik dapat meningkatkan validitas prediktif dalam seleksi kandidat. Selain itu, (Santosa Halim, 2016) menyoroti pentingnya analisis kebutuhan pekerjaan sebagai bagian dari Middle Theory, yang memastikan bahwa kandidat memiliki kompetensi yang relevan untuk posisi yang ditawarkan. Wildan et al., (2020) menambahkan bahwa Middle Theory sering digunakan oleh organisasi untuk mengurangi bias dalam proses seleksi dan meningkatkan efektivitas rekrutmen.

c. Lower Theory: Implementasi Teknis dalam Proses Operasional

Lower Theory dalam rekrutmen lebih berfokus pada implementasi teknis dan operasional. Dalam era digitalisasi, penggunaan teknologi seperti platform rekrutmen berbasis AI dan otomatisasi telah menjadi tren yang signifikan. Menurut (Wildan et al., 2020), penggunaan teknologi dalam rekrutmen dapat meningkatkan efisiensi proses dan mengurangi waktu siklus rekrutmen hingga 30%. (Santosa Halim, 2016) juga menambahkan bahwa otomatisasi dalam rekrutmen tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga membantu organisasi dalam mengelola database kandidat secara lebih efektif.

d. Integrasi Ketiga Teori dalam Praktik Rekrutmen

Temuan dari berbagai sumber literatur menunjukkan bahwa ketiga teori ini memiliki peran yang saling melengkapi dalam proses rekrutmen. Misalnya, sebuah studi oleh Cahyadi, Nasution, dan Absah (2022) menunjukkan bahwa organisasi yang mengintegrasikan pendekatan strategis (Ground Theory) dengan metode terstruktur (Middle Theory) dan implementasi teknis (Lower Theory) cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi. Menurut (Wildan et al., 2020), tren terbaru dalam

rekrutmen menunjukkan bahwa penggunaan teknologi, seperti platform rekrutmen berbasis AI, telah meningkat sebesar 40% dalam lima tahun terakhir, yang menunjukkan pentingnya Lower Theory dalam praktik modern. (Santosa Halim, 2016) menunjukkan bahwa integrasi ketiga teori ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses rekrutmen.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penerapan Ground Theory, Middle Theory, dan Lower Theory dalam proses rekrutmen untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang pendekatan rekrutmen berdasarkan tingkat abstraksi. Ground Theory menekankan pentingnya penyelarasan strategis antara proses rekrutmen dengan tujuan jangka panjang organisasi, seperti visi, misi, dan nilai-nilai inti perusahaan. Middle Theory berfokus pada pengembangan metode terstruktur, seperti wawancara berbasis perilaku dan tes psikometrik, untuk memastikan validitas prediktif dalam seleksi kandidat. Sementara itu, Lower Theory berfokus pada implementasi teknis, seperti penggunaan teknologi dan otomatisasi dalam proses rekrutmen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa integrasi ketiga teori ini dapat meningkatkan efektivitas proses rekrutmen secara signifikan.

Untuk praktisi HR, disarankan agar organisasi mengintegrasikan ketiga teori ini dalam proses rekrutmen untuk menciptakan strategi yang holistik. Misalnya, menggunakan Ground Theory untuk memastikan keselarasan budaya organisasi, Middle Theory untuk meningkatkan validitas seleksi, dan Lower Theory untuk mempercepat proses operasional. Selain itu, perusahaan disarankan untuk memanfaatkan teknologi modern, seperti platform rekrutmen berbasis AI, untuk meningkatkan efisiensi tanpa mengorbankan aspek strategis. Untuk akademisi, penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk penelitian lanjutan yang lebih mendalam tentang bagaimana ketiga teori ini dapat diadaptasi dalam konteks industri atau wilayah tertentu.

Arah penelitian masa depan dapat mencakup studi empiris untuk menguji dampak penerapan ketiga teori ini terhadap hasil rekrutmen, seperti retensi karyawan, produktivitas organisasi, dan kepuasan kerja. Selain itu, penelitian mendatang juga dapat mengeksplorasi bagaimana teknologi AI dapat dioptimalkan dalam Lower Theory untuk mengurangi bias dalam proses rekrutmen. Studi lintas budaya juga dapat dilakukan untuk memahami bagaimana ketiga teori ini diterapkan di negara-negara dengan budaya kerja yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Dibben, P., Brewster, C., Brookes, M., Cunha, R., Webster, E., & Wood, G. (2017). Institutional legacies and HRM: similarities and differences in HRM practices in Portugal and Mozambique. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(18), 2519–2537. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1164225>
- Edwards, L., & Aulakh, S. (2024). Public relations recruitment as boundary-making: The client, the 'fit' and the disposability of diversity. *Public Relations Inquiry*, 13(1), 93 – 112. <https://doi.org/10.1177/2046147X231210277>

- Galdino, M., Lesch, L., & Wicker, P. (2022). (Un)Sustainable Human Resource Management in Brazilian Football? Empirical Evidence on Coaching Recruitment and Dismissal. *Sustainability*, 14(12), 7319. <https://doi.org/10.3390/su14127319>
- Hu, F. (2014). The Research of Design of Human Resource Recruitment System Based on the Total Relationship Flow Management Theorems. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 02(04), 196–200. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2014.24019>
- Indayanti, A. N., Atqiya, A. B., & Badrudin, B. (2022). Education Human Resource Management in the Recruitment of Extraordinary Lecturers. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 194–202. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i2.262>
- Lämsä, A.-M., Mattila, M., Lähdesmäki, M., & Suutari, T. (2019a). Company values guiding the recruitment of employees with a foreign background. *Baltic Journal of Management*, 14(4), 658 – 675. <https://doi.org/10.1108/BJM-04-2019-0112>
- Lämsä, A.-M., Mattila, M., Lähdesmäki, M., & Suutari, T. (2019b). Company values guiding the recruitment of employees with a foreign background. *Baltic Journal of Management*, 14(4), 658–675. <https://doi.org/10.1108/BJM-04-2019-0112>
- Liu, Q., Wan, H., & Yu, H. (2023a). The Application of Deep Learning in Human Resource Management: A New Perspective on Employee Recruitment and Performance Evaluation. *Academic Journal of Management and Social Sciences*, 3(1), 101–104. <https://doi.org/10.54097/ajmss.v3i1.9573>
- Liu, Q., Wan, H., & Yu, H. (2023b). The Application of Deep Learning in Human Resource Management: A New Perspective on Employee Recruitment and Performance Evaluation. *Academic Journal of Management and Social Sciences*, 3(1), 101–104. <https://doi.org/10.54097/ajmss.v3i1.9573>
- Onik, M. M. H., Miraz, M. H., & Kim, C.-S. (2018). A Recruitment and Human Resource Management Technique Using Blockchain Technology for Industry 4.0. <https://doi.org/10.1049/cp.2018.1371>
- Selase, A. E. (2018). The Impact of Recruitment and Selection Criteria on Organizational Performance. GN Bank, Greater Accra Region of Ghana as the Mirror. *Journal of Public Administration and Governance*, 8(3), 283. <https://doi.org/10.5296/jpag.v8i3.13637>
- Sikorski, A. (2017). FACET5 in the recruitment and managing process as regards production personnel – case study. *Production Engineering Archives*, 15(15), 36–40. <https://doi.org/10.30657/pea.2017.15.09>
- Sydow, J., Wirth, C., & Helfen, M. (2020). Strategy emergence in service delivery networks: Network-oriented human resource management practices at German airports. *Human Resource Management Journal*, 30(4), 566–585. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12298>
- Tran, T. T., Muenjohn, N., Cameron, R., Montague, A., & Fan, S. (2024). Diversity climate: discrimination against skilled migrants in recruitment. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 62(1). <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12393>

- Urquhart, C. (2017). Grounded Theory for Qualitative Research: A Practical Guide. In *Grounded Theory for Qualitative Research: A Practical Guide*. SAGE Publications, Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781526402196>
- Wildan, M. A., Saleh, A. M., & Imron, M. A. (2020). STRATEGI REKRUTMEN DALAM PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MEDIA PERS INDONESIA. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 1–7. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v1i1.7>
- Santosa Halim, W. (2016). ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI KARYAWAN PADA PERUSAHAAN BIHUN CAHAYA TIGA TUNGGAL. *AGORA*. <https://media.neliti.com/media/publications/36478-ID-analisis-rekrutmen-dan-seleksi-karyawan-pada-perusahaan-bihun-cahaya-tiga-tungga.pdf>
- Yang, Y., & Wang, Y. (2022). Enterprise Human Resources Recruitment Management Model in the Era of Mobile Internet. *Mobile Information Systems*, 2022, 1–6. <https://doi.org/10.1155/2022/7607864>