

Evaluasi Sistem Pengangkatan SDM sebagai Pilar Manajemen Sumber Daya Manusia di Sektor Publik

Maulida Samrotul Fuadah¹, Salamatul Afiah²

¹Program Studi Administrasi publik Fakultas ilmu sosial dan ilmu politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia

Email: maulidasf803@gmail.com

² Program Studi Administrasi publik Fakultas ilmu sosial dan ilmu politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia

Email: infosalamatulafiyah@gmail.com.

Abstrak

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan elemen strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi sektor publik, terutama dalam mendukung reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Keberhasilan instansi pemerintah sangat ditentukan oleh kualitas aparatur yang profesional, kompeten, dan berintegritas. Salah satu aspek penting dalam MSDM sektor publik adalah sistem pengangkatan dan penempatan sumber daya manusia yang harus dilaksanakan berdasarkan prinsip merit serta kesesuaian antara kompetensi pegawai dan kebutuhan jabatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sistem pengangkatan dan penempatan SDM sebagai fondasi manajemen sumber daya manusia di sektor publik. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode kajian pustaka (library research) melalui penelaahan buku akademik, artikel jurnal ilmiah, serta regulasi dan dokumen resmi yang relevan. Analisis data dilakukan secara deskriptif-kualitatif untuk menafsirkan temuan literatur dan mengaitkannya dengan praktik pengelolaan SDM di instansi pemerintah Indonesia. Hasil kajian menunjukkan bahwa meskipun sistem pengangkatan SDM telah diatur secara normatif, implementasinya masih menghadapi berbagai permasalahan, seperti perencanaan formasi yang belum sepenuhnya berbasis analisis jabatan, kesenjangan kompetensi pegawai dengan tuntutan jabatan, serta keterbatasan objektivitas dan transparansi dalam penilaian kinerja. Penempatan pegawai yang belum optimal berdampak pada rendahnya efektivitas organisasi dan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, diperlukan penguatan sistem pengangkatan dan penempatan SDM yang objektif, transparan, dan berbasis kompetensi guna mewujudkan birokrasi yang profesional, efektif, dan berkeadilan.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia; Pengangkatan SDM; Penempatan Pegawai; Sistem Merit; Sektor Publik; Aparatur Sipil Negara (ASN)

Abstract

Human Resource Management (HRM) is a strategic element in improving the performance of public sector organizations, particularly in supporting bureaucratic reform and enhancing the quality of public services. The success of government institutions is largely determined by the quality of civil servants who are professional, competent, and possess high integrity. One of the crucial aspects of public sector HRM is the system of recruitment and placement of human resources, which should be implemented based on the merit principle and the alignment between employee competencies and job requirements. This study aims to evaluate the recruitment and placement system of human resources as the foundation of human resource management in the public sector. The research employs a qualitative approach using a literature review method by examining academic books, scholarly journal articles, as well as relevant regulations and official documents. Data analysis is conducted using a descriptive-qualitative technique to interpret findings from the literature and relate them to human resource management practices in Indonesian government institutions. The findings indicate that although the human resource recruitment system has been normatively regulated, its implementation still faces several challenges, including workforce planning that is not fully based on job analysis, competency gaps between employees and job demands, and limitations in objectivity and transparency in performance appraisal. Suboptimal employee placement negatively affects organizational effectiveness and the quality of public services. Therefore, strengthening an objective, transparent, and competency-based recruitment and placement system is essential to achieve a professional, effective, and equitable bureaucracy.

Keywords: Human Resource Management; Human Resource Recruitment; Employee Placement; Merit System; Public Sector; Civil Servants (ASN)

1. Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu instrumen penting bagi organisasi dalam mencapai berbagai tujuannya. Bagi sektor publik, tanggung jawab besar birokrasi dalam memberi pelayanan kepada masyarakat harus didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur yang profesional dan kompeten. Dalam konteks reformasi birokrasi, MSDM merupakan salah satu pilar perbaikan di samping aspek kelembagaan dan sistem (lihat Kompas edisi 06 Juni 2011). Utilisasi SDM aparatur secara efektif dan efisien menjadi fungsi utama MSDM bagi birokrasi mulai dari perencanaan hingga tahap terminasi SDM. (Irianto, 2011)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) telah mengalami transformasi fundamental dari sekadar fungsi administratif menuju peran strategis dalam mencapai tujuan organisasi, baik di sektor privat maupun publik. Dalam lingkungan pemerintahan, keberhasilan suatu instansi dalam menjalankan fungsi pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kualitas dan pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional, kompeten, dan berintegritas tidak hanya menjadi prasyarat keberhasilan program pembangunan, tetapi juga menjadi motor penggerak terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik (good governance), akuntabel, serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Nadila, 2023). Kualitas sektor publik sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya.

Di Indonesia, sistem pengangkatan SDM diatur secara ketat melalui mekanisme seleksi yang bertujuan mewujudkan aparatur yang profesional, berintegritas, dan kompeten. Pengangkatan SDM bukan hanya proses administratif, tetapi merupakan pilar strategis dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) sektor publik yang berkaitan langsung dengan efektivitas institusi pemerintah.

Namun, implementasi sistem pengangkatan SDM dalam praktiknya masih menghadapi sejumlah persoalan. Kesenjangan kompetensi antara kebutuhan instansi dan kualifikasi calon pegawai, perencanaan formasi yang tidak berbasis analisis jabatan, isu transparansi di beberapa daerah, hingga praktik-praktik yang tidak sesuai prinsip merit, menjadi tantangan dalam penyelenggaraan rekrutmen ASN yang adil dan efisien. Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan melakukan evaluasi komprehensif terhadap sistem pengangkatan SDM sebagai fondasi manajemen SDM di sektor publik, serta menawarkan rekomendasi strategis peningkatannya.

2. Tinjauan Pustaka

Sistem Pengangkatan SDM

Pengangkatan SDM mencakup proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan penetapan pegawai. Dalam konteks ASN, proses ini harus mengacu pada merit system, yang menekankan kompetensi, kinerja, dan kualifikasi sebagai dasar utama pengangkatan. Salah

satu element yang sangat penting dari sebuah perusahaan adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Dalam pengangkatan SDM perlu adanya penilaian – penilaian untuk mengetahui layak atau tidaknya SDM tersebut bekerja pada perusahaan. Pengangkatan SDM Koperasi Kredit Sejahtera memiliki 3 (tiga) tahap, yaitu masa percobaan selama 3 (tiga) bulan, masa kontrak selama 1 (satu) tahun kemudian diangkat menjadi karyawan tetap. Saat ini pengangkatan status kekaryawanan pada koperasi kredit sejahtera masih menggunakan penilaian secara manual, meskipun Koperasi Kredit Sejahtera sudah memiliki standarisasi khusus dalam penentuan pengangkatan karyawan tetap. Standar tersebut berupa kehadiran yang memiliki prosentasi terbesar yaitu 30%, kerajinan 25%, perilaku 25% dan cepat tanggap dalam pekerjaannya 20%[1]. Saat ini penilaian yang masih belum akurat ada pada penilaian cepat tanggap karyawan, dimana manajer masih menggunakan sisi subjectifnya dalam memberikan tanggungjawab pekerjaan terhadap masing-masing karyawannya. Selain itu perhitungan evaluasi pengangkatan karyawan tetap masih belum transparant, sehingga berdampak pada kinerja calon karyawan tetap. (Afrizal & Santoso, 2022)

Di lain pihak manajemen dan karyawan membutuhkan proses penilaian kinerja yang rutin dan cepat sehingga dapat memberikan umpan balik dan perbaikan yang cepat di lingkungan kerja. Tujuan utama dari proses pengangkatan karyawan kontrak menjadi karyawan tetap dalam suatu perusahaan yaitu agar dapat mendapatkan orang yang tepat yang memenuhi persyaratan tertentu untuk mengisi posisi yang memang dibutuhkan, sehingga karyawan tersebut dapat bekerja dengan optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk waktu yang lama. Dalam upaya penentuan menjadi karyawan tetap secara objektif, seleksi karyawan tetap ini akan sangat bermanfaat untuk memotivasi karyawan supaya dapat bekerja dengan baik. Upaya untuk penentuan karyawan kontrak menjadi karyawan tetap ini terdiri dari sejumlah kriteria yang perlu untuk dipertimbangkan dengan adanya sejumlah alternatif karyawan. Dengan demikian penelitian ini, akan merancang sebuah Sistem Pendukung Keputusan untuk dapat menentukan karyawan kontrak menjadi karyawan tetap, agar yang dapat membantu perusahaan dalam memilih karyawan yang tepat.(Putri, 2018)

Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas kinerja suatu organisasi atau instansi sedangkan karyawan adalah motor penggerak berjalannya proses bisnis dalam sebuah perusahaan . Rekrutmen, seleksi,

orientasi, dan penempatan adalah proses penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang bertujuan untuk memastikan organisasi mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan budaya perusahaan. Rekrutmen mencakup pencarian dan menarik kandidat, sementara seleksi adalah tahap untuk menilai dan memilih kandidat yang paling cocok. Orientasi berfungsi untuk memperkenalkan karyawan baru pada lingkungan kerja dan budaya perusahaan, sedangkan penempatan menentukan posisi yang tepat bagi karyawan tersebut. Proses ini sangat penting karena dapat mempengaruhi efektivitas tim, produktivitas, dan retensi karyawan. Karena karyawan yang dipilih dengan tepat cenderung lebih puas dan berkinerja baik. Dengan melakukan proses ini dengan cermat, perusahaan dapat mengurangi risiko kesalahan dalam perekrutan karyawan (2023, 2021). Dalam pengangkatan SDM perlu adanya penilaian – penilaian untuk mengetahui layak atau tidaknya SDM tersebut bekerja pada perusahaan, sementara proses penilaian penerimaan karyawan menghabiskan banyak waktu dan penilaian dilakukan masih secara subjektif. Pengangkatan Karyawan yang berkinerja baik dan memenuhi kriteria dengan dukungan sistem pendukung keputusan merupakan salah satu implementasi perkembangan teknologi informasi. Sistem pendukung keputusan merupakan suatu sistem yang mampu memecahkan masalah secara efisien, efektif, yang bertujuan untuk membantu pengambilan keputusan dengan memilih berbagai alternatif keputusan. Sistem pendukung keputusan memberikan suatu keputusan yang bersifat semiterstruktur, dimana tidak seorangpun tahu secara pasti bagaimana keputusan seharusnya dibuat (Putri Permata Sari, 2022)

3. Metodologi Penelitian

penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode kajian pustaka (library research), yaitu menelaah dan menganalisis berbagai sumber ilmiah dan regulasi yang relevan. Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dan literatur, dengan cara menelusuri berbagai sumber tertulis seperti buku akademik, artikel jurnal ilmiah, dan laporan lembaga pemerintah, serta sumber kredibel lainnya yang mendukung kajian. Proses ini dilakukan secara sistematis untuk mengidentifikasi, memilih, dan merangkum informasi yang relevan. Pengumpulan Artikel

(mencari dan mengunduh artikel) Reduksi Artikel

(Mengurangi jumlah artikel berdasarkan variabel-variabel yang ada di judul)

Display Artikel (Penyusunan dan Menata Artikel Terpilih)

Pengorganisasian & Pembahasan Penarikan Kesimpulan

Proses analisis dilakukan dengan teknik deskriptif-kualitatif, yaitu dengan menjelaskan dan menafsirkan temuan-temuan yang terkandung dalam literatur, serta mengaitkannya dengan konteks implementasi kebijakan dan praktik MSDM strategis di instansi pemerintah Indonesia. Dengan metode ini, diharapkan diperoleh gambaran komprehensif yang dapat memperkuat pemahaman konseptual dan memberikan implikasi praktis terhadap peningkatan kinerja birokrasi. (Irianto, 2011) Penggunaan pendekatan kualitatif diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendetail mengenai fenomena yang diteliti pada penelitian ini. menyampaikan bahwa penelitian kualitatif adalah merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan melalui prosedur 160 pengumpulan data yang spesifik, analisis data induktif, menafsirkan makna data, serta menerapkan cara pandang yang bergaya induktif, fokus pada makna individual dan kompleksitas suatu persoalan, dengan hasil laporan akhir yang fleksibel (Rosiadi et al., 2018)

.

4. Hasil dan Pembahasan

Analisis Permasalahan

Permasalahan yang perlu diatasi yaitu keputusan pengambilan keputusan pengangkatan karyawan magang belum memiliki kriteria yang sesuai sehingga tidak ada ukuran yang pasti untuk menentukan kelayakan dari karyawan magang yang nantinya akan diangkat menjadi karyawan. Terlebih belum adanya metode penilaian serta implementasinya menggunakan sistem agar keputusan yang diambil bisa lebih cepat, terstruktur dan efektif. (Rizki et al., 2025) Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset berharga yang dimiliki oleh setiap perusahaan. Pengelolaan SDM memerlukan standarisasi yang jelas agar dapat memberikan kontribusi yang positif bagi suatu perusahaan atau

organisasi. Dalam hal rekrutmen, perusahaan perlu melakukan perencanaan SDM guna memenuhi kebutuhan akan SDM-nya. Tujuan utama dari proses pengangkatan karyawan kontrak menjadi karyawan tetap yaitu untuk mendapatkan orang yang tepat yang memenuhi persyaratan tertentu untuk mengisi posisi yang memang dibutuhkan, sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk waktu yang lama. Perusahaan melakukan pemilihan karyawan tetap saat belum optimal . dikarenakan cara pengangkatan karyawannya tidak profesional (Berutu, 2015), dalam mengambil suatu keputusan layak atau tidaknya calon karyawan diangkat sebagai karyawan tetap diperusahaan tersebut. karena banyaknya calon karyawan yang harus diseleksi satu persatu berbagai kriteria-kriterianya untuk diangkat menjadi karyawan tetap.(Aranad & Saranatama, 2018)

Pengangkatan sdm

Pengangkatan pegawai merupakan penempatan karyawan pada suatu jabatan atau pekerjaan baru. Prinsip pengangkatan adalah mempertimbangkan efektivitas, peraturan ketenagakerjaan dan menghindari separation. Pengangkatan dilakukan setelah calon karyawan lulus dalam seleksi dan ditempatkan pada unit yang sesuai dengan kualifikasi yang dimilikinya. Tujuan pengangkatan pegawai adalah memberi persediaan memadai atas individu yang berkualifikasi untuk mengisi lowongan pekerjaan di organisasi. Prinsip dasar pengangkatan dan penempatan tenaga kependidikan harus ada kesesuaian tugas dengan kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut. Menurut Hadari Nawawi (dalam Rusdiana), langkah pengorganisasian dalam kegiatan penempatan harus dilakukan dalam mempertimbangkan minat bakat, kemampuan dan berat ringannya tugas yang dipikul bagi setiap personalia, kemampuan, bakat, dan minat (Huda, 2022)

pengangkatan pegawai juga harus dilakukan secara objektif dan transparan agar mampu menjamin terciptanya keadilan organisasi serta meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap manajemen. Pengangkatan yang didasarkan pada prinsip profesionalisme dan kompetensi akan mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal karena merasa dihargai sesuai dengan kemampuan dan potensi yang dimiliki. Dalam konteks tenaga kependidikan, pengangkatan pegawai yang tepat tidak hanya berpengaruh pada kinerja individu, tetapi

juga berdampak langsung pada kualitas layanan pendidikan dan pencapaian tujuan institusi.

Lebih lanjut, kesesuaian antara kemampuan pegawai dengan tuntutan jabatan akan meminimalkan terjadinya kesalahan kerja, menurunkan tingkat stres kerja, serta mengurangi potensi terjadinya mutasi atau pemisahan kerja (*separation*) yang tidak direncanakan. Oleh karena itu, proses pengangkatan pegawai perlu didukung oleh analisis jabatan yang komprehensif, pemetaan kompetensi, serta evaluasi kinerja yang berkesinambungan. Dengan demikian, pengangkatan dan penempatan pegawai dapat menjadi instrumen strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada efektivitas, efisiensi, dan keberlanjutan organisasi.

Penempatan pegawai

Penempatan pegawai dalam jabatan struktural seharusnya mengikuti prinsip The Right Man On The Right Place yaitu penempatan pegawai yang tepat pada suatu jabatan yang tepat yang sesuai dengan latar belakang pendidikan serta kompetensi yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Menurut (Fatimah, 2020) yang mengemukakan bahwa prinsip Penempatan Pegawai adalah the right man on the right place (penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat). Untuk dapat melaksanakan prinsip ini dengan baik, ada dua hal yang perlu diperhatikan, yaitu

- 1 Adanya Analisis Tugas Jabatan (job analysis) yang baik, suatu analisis yang menggambarkan tentang ruang lingkup dan sifat-sifat tugas yang dilaksanakan sesuatu unit organisasi dan syarat-syarat yang harus dimiliki oleh pejabat yang akan menduduki jabatan dalam unit organisasi itu. Adanya Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (kecakapan pegawai) dari masing-masing pegawai yang terpelihara dengan baik dan terus menerus. Dengan adanya penilaian pekerjaan ini dapat diketahui tentang sifat, kecakapan, disiplin, prestasi kerja, dan lain-lain dari masing-masing pegawai

2. Penempatan pegawai juga berbicara tentang kecocokan antara pegawai dengan tugas yang akan dilaksanakan oleh pegawai tersebut. Supriatna dan Sukiasa mengemukakan pendapat mereka mengenai penempatan

dapat disimpulkan bahwa penempatan pegawai dalam jabatan struktural bukan sekadar proses administratif, melainkan bagian strategis dari manajemen sumber daya manusia yang menentukan efektivitas kinerja organisasi. Prinsip *the right man on the right place* hanya dapat terwujud apabila organisasi memiliki analisis jabatan yang jelas dan sistem penilaian kinerja yang objektif, berkelanjutan, serta berbasis kompetensi. Kesesuaian antara latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kemampuan teknis, dan potensi individu dengan tuntutan jabatan menjadi faktor kunci dalam menciptakan kinerja pegawai yang optimal.

Sejalan dengan pendapat Supriatna dan Sukiasa, penempatan pegawai yang tepat akan berdampak langsung pada peningkatan produktivitas, kepuasan kerja, serta komitmen pegawai terhadap organisasi. Sebaliknya, penempatan yang tidak sesuai berpotensi menimbulkan penurunan kinerja, rendahnya motivasi kerja, serta ketidakefisienan dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, organisasi publik khususnya instansi pemerintah perlu menerapkan sistem penempatan pegawai yang transparan, objektif, dan berlandaskan prinsip merit sebagai upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang profesional, efektif, dan berkeadilan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan keseluruhan pembahasan dari pendahuluan hingga hasil dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan faktor strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi sektor publik, khususnya dalam mendukung keberhasilan reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Keberadaan SDM aparatur yang profesional, kompeten, dan berintegritas menjadi prasyarat utama bagi terwujudnya tata kelola pemerintahan yang efektif, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Sistem pengangkatan SDM dalam sektor publik pada dasarnya mencakup proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan penetapan pegawai yang seharusnya dilaksanakan berdasarkan prinsip merit, yaitu mengutamakan kompetensi, kualifikasi, dan kinerja.

Namun, hasil kajian menunjukkan bahwa dalam praktiknya masih ditemukan berbagai permasalahan, seperti perencanaan formasi yang belum sepenuhnya berbasis analisis jabatan, kesenjangan antara kompetensi pegawai dengan tuntutan jabatan, serta masih adanya unsur subjektivitas dan keterbatasan transparansi dalam proses penilaian dan pengangkatan pegawai.

Penempatan pegawai dalam jabatan struktural yang belum sepenuhnya menerapkan prinsip *the right man on the right place* berdampak pada belum optimalnya pemanfaatan potensi SDM, rendahnya produktivitas kerja, serta menurunnya kepuasan dan motivasi pegawai. Sebaliknya, penempatan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, dan kompetensi terbukti mampu meningkatkan kinerja individu dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Melalui metode kajian pustaka dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini memberikan gambaran komprehensif bahwa pengangkatan dan penempatan SDM bukan sekadar kegiatan administratif, melainkan instrumen strategis dalam pengelolaan MSDM sektor publik. Oleh karena itu, penerapan sistem pengangkatan dan penempatan pegawai yang objektif, transparan, berbasis analisis jabatan, serta didukung oleh sistem penilaian kinerja yang berkelanjutan menjadi kebutuhan mendesak guna mewujudkan birokrasi yang profesional, efisien, dan berkeadilan.

Referensi

2023, K. et al. (2021). *No Title 濟無 No Title No Title No Title* (Vol. 32, Issue 3).

Afrizal, & Santoso, B. (2022). Sistem Pendukung Keputusan Untuk Menentukan Penyeleksian Calon Karyawan Pada Pt.Wks Menggunakan Metode Profile Matching. *FORTECH (Journal of Information Technology)*, 6(1), 20–25.
<https://doi.org/10.53564/fortech.v6i1.873>

Aranad, P. T., & Saranatama, K. (2018). *Inti nusa mandiri*. 13(1), 1–8.

Fatimah, Y. (2020). Peranan Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Penempatan Pejabat Struktural Di Kabupaten Alor Provinsi Nusa Tenggara Timur. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 7(2), 103–126. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v7i2.1149>

Huda, N. N. (2022). Konsep Perencanaan, Rekrutmen, dan Pengangkatan Sumber Daya

Manusia di Madrasah Ibtidaiyah Al-Muthohhar Purwakarta. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(01), 29.
<https://doi.org/10.30868/im.v5i01.1587>

- Irianto, J. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia: Pengantar Pengembangan Model MSDM Sektor Publik. *Jurnal Masyarakat, Kebudayaan Dan Politik*, 24(4), 281–291.
- Nadila, S. (2023). Jurnal Pijar Studi Manajemen dan Bisnis Literature Review. *Jurnal Pijar Studi Manajemen Dan Bisnis*, 1(3), 566–577. <https://e-journal.naureendigiton.com/index.php/pmb>
- Putri, D. A. (2018). Penerapan Metode Fuzzy Saw Sebagai Pendukung Keputusan Pengangkatan Karyawan Tetap Perusahaan. *Techno Nusa Mandiri*, 15(2527-676X), 31–36. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/ijcit/article/view/3758/2406>
- Putri Permata Sari. (2022). Sistem Pendukung Keputusan Pengangkatan Karyawan Tetap Pt. Triagung Abadi Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Procces (Ahp). *Jurnal Multimedia Dan Teknologi Informasi (Jatilima)*, 3(01), 8–15.
<https://doi.org/10.54209/jatilima.v3i01.144>
- Rizki, M., Rismawati, N., Hidayah, M., Studi, P., Informatika, T., Gedong, K., Rebo, P., & Timur, J. (2025). KARYAWAN MAGANG PADA ASTRA GRAPHIA INFORMATION Technology menggunakan algoritma maut. *Jurnal Riset Dan Aplikasi Mahasiswa Informatika*, 06(01), 135–143.
- Rosiadi, A., Setiawan, M., & Moko, W. (2018). Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi pada Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(2), 156–169. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v6i2.2208>