**Journal of Innovative and Creativity**
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
5 (3) 2025, Page 35195-35202

# Pengaruh Efektivitas Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Employee Engagement Pada Karyawan Baru PT. Industri Kereta Api Persero

**Jati Wahyuningsih[1], Aisyah Mutiara Ramadhan[2], Jaesi Winda Kurniawati[3] Sentot Imam Wahjono [4]**
**[1,2,3,4] Program Studi S1 Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surabaya, Surabaya Indonesia**
Corresponding Author: Jati Wahyuningsih, e-mail: jatiwahyu0905@gmail.com

Published: 2025

## ABSTRAK

Penelitian ini betujuan untuk menganalisis pengaurh efektivitas proses rekrutmen dan seleksi terhadap *employee engagement* pada karyawan baru PT INKA (Persero) Madiun. Sebagai perusahaan manufaktur kereta api milik negara, keberhasilan PT INKA dalam mengelola proses rekrutmen dan seleksi memiliki peran penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, berkomitmen, dan memiliki keterikatan tinggi terhadap organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan memanfaatkan data sekunder yang diperoleh dari laporan sumber saya manusia, data hasil seleksi, serta laporan tingkat keterikatan karyawan baru selama dua tahun terakhir. Analisis dilakukan dengan menggunakan teknik analisis statistik deskriptif dan korelasi linier sederhana untuk mengetahui hubungan antara efektivitas rekrutmen dan seleksi dengan tingkat employee engagement. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh positif terhadap tingkat keterikatan karyawan. Proses seleksi yang objektif, transparan, dan berbasis kompetensi terbukti mampu meningkatkan loyalitas dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa pelaksanaan rekrutmen dan seleksi yang efektif tidak hanya berdampak pada kesesuaian kompetensi kerja, tetapi juga menjadi faktor penting dalam membentuk budaya kerja yang produktif dan mendukung keberlanjutan organisasi.

**Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, Employee Engagement, Data Sekunder, PT INKA (Persero)**

## *ABSTRACT*

*This study aims to analyze the effect of the effectiveness of the recruitment and selection process on employee engagement among new employees at PT INKA (Persero) Madiun. As a state-owned railway manufacturing company, PT INKA's success in managing the recruitment and selection process plays an important role in creating high-quality human resources who are committed and highly engaged with the organization. This study uses a descriptive quantitative approach by utilizing secondary data obtained from human resource reports, selection results data, and reports on the level of attachment of new employees over the past two years. The analysis was conducted using descriptive statistical analysis and simple linear correlation techniques to determine the relationship between the effectiveness of recruitment and selection and the level of employee engagement. The results of the study indicate that the effectiveness of the recruitment and selection process has a positive effect on employee engagement levels. An objective, transparent, and competency-based selection process has been proven to increase loyalty and a sense of belonging to the company. These findings reinforce the understanding that effective recruitment and selection not only impact job competency alignment but also serve as a crucial factor in fostering a productive work culture and supporting organizational sustainability.*

**Keywords: Recruitment, Selection, Employee Engagement, Secondary Data, PT INKA (Persero)**

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

# PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam setiap organisasi yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan strategis. Menurut Mathis dan Jackson (2011), SDM merupakan aset organisasi yang harus dikelola secara efektif karena menjadi penentu utama keunggulan kompetitif. Dalam era industri yang kompetitif, organisasi dituntut tidak hanya merekrut tenaga kerja yang kompeten, tetapi juga memastikan bahwa individu tersebut memiliki keterikatan emosional dan komitmen yang kuat terhadap organisasi. Hal ini menegaskan pentingnya pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi yang efektif sebagai langkah awal pembentukan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkomitmen.

Rekrutmen dan seleksi merupakan dua komponen penting dalam manajemen SDM yang berfungsi untuk menarik, menyaring, dan menempatkan individu yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi. Handoko (2016) menjelaskan bahwa rekrutmen adalah proses penarikan sekelompok calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi tertentu untuk menempati posisi yang dibutuhkan organisasi. Sementara itu, seleksi merupakan proses pemilihan individu yang paling memenuhi kriteria dari sejumlah pelamar melalui berbagai tahapan evaluasi, seperti tes, wawancara, dan penilaian kompetensi (Dessler, 2015). Proses rekrutmen dan seleksi yang dirancang dengan baik tidak hanya menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas, tetapi juga dapat menumbuhkan persepsi positif karyawan terhadap organisasi sejak awal keterlibatannya.

Efektivitas rekrutmen dan seleksi dapat memengaruhi employee engagement, yaitu tingkat keterikatan emosional, kognitif, dan perilaku individu terhadap pekerjaan dan organisasi. Kahn (1990) dalam teori Employee Engagement menyatakan bahwa keterikatan kerja terbentuk ketika karyawan merasa bahwa pekerjaannya bermakna, aman secara psikologis, dan mendapat dukungan yang memadai. Sementara itu, Schaufeli dan Bakker (2004) mengemukakan bahwa engagement mencakup tiga dimensi utama, yaitu vigor (semangat dan energi dalam bekerja), dedication (antusiasme dan inspirasi terhadap pekerjaan), serta absorption (keterlibatan penuh dalam tugas). Dengan demikian, karyawan yang terlibat secara penuh akan menampilkan performa yang lebih baik, loyalitas yang tinggi, serta keinginan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

Dalam konteks PT Industri Kereta Api (Persero) atau PT INKA sebagai perusahaan manufaktur milik negara, efektivitas proses rekrutmen dan seleksi menjadi krusial dalam menciptakan tenaga kerja profesional yang mampu beradaptasi dengan tuntutan kerja berteknologi tinggi. Meskipun proses rekrutmen dan seleksi telah dilakukan secara sistematis dan objektif, terdapat indikasi bahwa sebagian karyawan baru masih mengalami kesulitan dalam beradaptasi, kurang termotivasi, serta menunjukkan tingkat keterikatan yang belum optimal. Hal ini menunjukkan adanya kemungkinan kesenjangan antara pelaksanaan proses rekrutmen dan seleksi dengan pembentukan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh efektivitas proses rekrutmen dan seleksi terhadap employee engagement pada karyawan baru PT INKA (Persero). Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk memahami secara mendalam persepsi, pengalaman, dan pandangan karyawan baru terhadap proses rekrutmen dan seleksi yang telah mereka jalani, serta implikasinya terhadap keterikatan mereka terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai hubungan antara praktik manajemen SDM dengan employee engagement serta memberikan masukan praktis bagi PT INKA dalam menyusun strategi rekrutmen dan seleksi yang berorientasi pada peningkatan keterlibatan dan loyalitas karyawan baru.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Basalamah (2023) dan Utami & Sari berfokus pada hubungan antara efektifitas rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja, bukan keterikatan kerja (*employee engagement).*Adapun penelitian terkait topik sektor BUMN manufaktur seperti PT INKA masih terbatas, padahal perusahaan sedang menghadapi tantangan besar dalam keterlibatan karyawan baru pasca proses rekrutmen massal.

Oleh sebab itu, dengan menganalisis bagaimana efektifitas proses rekrutmen dan seleksi dapat mempengaruhi *employee engagement* pada karyawan baru PT INKA (Persero) dengan cara melakukan penelitian ini untuk menjawab kesenjangan yang ada.

**Efektivitas Proses Rekrutmen dan Seleksi**

Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif menjadi fondasi penting bagi organisasi untuk menarik dan memilih kandidat yang tepat serta meminimalkan ketidaksesuaian antara pekerjaan dan karyawan. Misalnya, penelitian oleh Septiana & Septiana (2023) dalam "*Employee Recruitment, Selection, and Placement Processes: A Bibliometric Analysis*" menunjukkan bahwa "*good and appropriate employee recruitment, selection, and placement processes can be applied to improve employee performance*". Selain itu, Hadiati et al. (2022) dalam studi tinjauan pustaka di organisasi Indonesia menegaskan bahwa transparansi proses, penggunaan metode seleksi yang relevan, dan perhatian terhadap "fit" antara kandidat dan kultur organisasi secara positif dikaitkan dengan hasil kinerja yang lebih baik. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas rekrutmen dan seleksi mencakup kualitas kandidat (kompetensi teknis dan perilaku), keadilan serta transparansi proses (candidate experience), kecepatan dan efisiensi proses (waktu to hire, biaya), serta penggunaan metode seleksi yang valid seperti wawancara terstruktur dan assessment centre. Sebagai contoh, Puspitaningrum et al. (2024) dalam "Human Resources Recruitment and Selection Process Effectiveness Analysis" menyatakan bahwa proses yang sejajar dengan kebutuhan bisnis dan menggunakan metode yang baik menghasilkan kualitas hire yang lebih baik.

Dalam konteks organisasi di Indonesia, praktik rekrutmen dan seleksi juga menunjukkan tantangan spesifik seperti persaingan talent, adaptasi digital, serta kebutuhan penyesuaian terhadap budaya organisasi BUMN. Basalamah, Syahnur & Basalamah (2023) dalam "*Recruitment and Selection Practice on Indonesia State-Owned Enterprise*" menyoroti bahwa "*attracting qualified, skilled and experienced candidates is important and urgent*" di perusahaan negara. Dengan demikian, variabel efektivitas proses rekrutmen dan seleksi dalam penelitian Anda sangat relevan untuk dijajaki bagaimana tahapan dan kualitasnya diorganisasikan dalam perusahaan seperti PT Industri Kereta Api (Persero) dan bagaimana itu berdampak pada karyawan baru.

**Employee Engagement**

Keterlibatan kerja (*employee engagement*) merupakan kondisi di mana karyawan merasa memiliki energi, antusiasme, dan keterikatan terhadap pekerjaannya serta organisasi. Sebagai contoh riset di Indonesia oleh Rizky, Ramadhani, Husnia & Saputra (2021) pada karyawan di DKI Jakarta menemukan bahwa dukungan organisasi persepsi (*perceived organizational support*) dan kepemimpinan digital memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *work engagement*. Faktor-faktor yang mempengaruhi engagement sangat beragam: karakteristik pekerjaan (*job autonomy, role benefit*), persepsi dukungan organisasi, budaya organisasi yang inklusif, dan kondisi era disruptif seperti pasca-pandemi. Sebagai contoh, Zhafira, Damrus & Ertika (2024) dalam "*Employee Engagement* di Indonesia Pasca Pandemi" menyebut bahwa budaya organisasi, keseimbangan kerja-hidup (*work-life balance*) dan perencanaan karir adalah faktor kunci yang memengaruhi *engagement* karyawan.

Engagement bukan hanya berkonsekuensi pada kepuasan kerja, tetapi juga berkaitan dengan komitmen organisasi, retensi, performa kerja, dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi. Studi oleh Irfania & Rini (2023) pada rotasi kerja dan engagement di Pamekasan menunjukkan bahwa employee engagement secara positif berpengaruh pada kinerja dan bahkan penggunaan rotasi kerja sebagai variabel kontrol pun memperkuat temuan tersebut.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, yaitu pendekatan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan fenomena secara sistematis, faktual, dan akurat berdasarkan data yang ada, serta menganalisis hubungan antarvariabel menggunakan perhitungan statistik. Menurut Sugiyono (2021), metode kuantitatif deskriptif digunakan untuk menganalisis data numerik yang diperoleh dari sumber data kuantitatif dengan tujuan untuk menemukan pola, hubungan, dan makna statistik di dalamnya. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus untuk mengetahui hubungan antara efektivitas proses rekrutmen dan seleksi dengan tingkat *employee engagement* pada karyawan baru PT. Industri Kereta Api (Persero). Penelitian ini tidak melakukan eksperimen atau intervensi langsung, melainkan memanfaatkan data sekunder yang telah dikumpulkan oleh bagian Sumber Daya Manusia (SDM) perusahaan selama dua tahun terakhir (periode 2023–2024).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari catatan, laporan, atau dokumen yang telah ada sebelumnya. Menurut Moleong (2022), data sekunder merupakan data yang dikumpulkan bukan secara langsung dari subjek penelitian, melainkan dari dokumen atau sumber resmi lain yang relevan. Sumber data ini meliputi laporan sumber daya manusia yang berisi data pelaksanaan rekrutmen dan seleksi karyawan baru dalam dua tahun terakhir, termasuk metode seleksi, jumlah pelamar, tingkat kelulusan, serta waktu proses rekrutmen. Kemudian data hasil seleksi yang mencakup hasil tes administrasi, tes kemampuan, wawancara, dan asesmen yang digunakan untuk menilai efektivitas proses rekrutmen dan seleksi. Terakhir bersumber pada laporang tingkat *employee engagement* berupa hasil survei internal tahunan yang mengukur keterikatan karyawan baru (*employee engagement index*) dari tahun 2023 hingga 2024.

| Variabel | Jenis | Definisi Operasional | Indikator |
|---|---|---|---|
| Efektivitas Proses Rekrutmen dan Seleksi (X) | Independen | Kemampuan perusahaan dalam menarik, menyeleksi, dan menempatkan kandidat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efisien dan adil. | 1) Kualitas kandidat<br>2) Keadilan & transparansi proses<br>3) Efisiensi waktu dan biaya<br>4) Validitas metode seleksi<br>5) Pengalaman kandidat. |
| Employee Engagement (Y) | Dependen | Tingkat keterlibatan psikologis dan emosional karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya. | 1) Vigor (energi kerja)<br>2) Dedikasi<br>3) Absorption (penyerapan dalam pekerjaan). |

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 16 untuk melakukan analisis statistik deskriptif dan regresi linier berganda. Analisis ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, serta uji regresi untuk mengetahui sejauh mana efektivitas proses rekrutmen dan seleksi berpengaruh terhadap tingkat *employee engagement* karyawan baru PT INKA (Persero).

1. Analisis Statistik Deskriptif

Data mengenai efektivitas proses rekrutmen dan seleksi serta tingkat engagement diolah menggunakan ukuran rata-rata (mean), standar deviasi, minimum, dan maksimum untuk menggambarkan karakteristik data.

2. Uji Korelasi Linier Sederhana

Untuk mengetahui hubungan antara efektivitas proses rekrutmen dan seleksi (X) dengan employee engagement (Y), digunakan uji korelasi linier sederhana dengan rumus:

$$r = \frac{n(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{[n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2][n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}}$$

Nilai koefisien korelasi (r) menunjukkan tingkat keeratan hubungan antara kedua variabel:
0.00–0.19 = sangat rendah
0.20–0.39 = rendah
0.40–0.59 = sedang
0.60–0.79 = kuat
0.80–1.00 = sangat kuat (Sugiyono, 2021).

3. Uji Signifikansi Korelasi

Signifikansi korelasi diuji dengan uji-t:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

dengan tingkat signifikansi 5 % (α = 0.05). Jika nilai t-hitung > t-tabel, maka terdapat hubungan signifikan antara efektivitas proses rekrutmen dan seleksi dengan employee engagement.

3.7 Interpretasi Hasil

Hasil analisis akan menunjukkan:
Seberapa efektif proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan oleh PT Industri Kereta Api (Persero) berdasarkan data internal; Seberapa tinggi tingkat employee engagement karyawan baru dua tahun terakhir; Seberapa besar hubungan atau korelasi antara efektivitas proses rekrutmen dan seleksi dengan tingkat keterikatan karyawan. Interpretasi ini diharapkan dapat memberikan dasar empiris bagi manajemen untuk meningkatkan praktik rekrutmen dan seleksi agar mampu menumbuhkan engagement sejak tahap awal hubungan kerja.

# HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT. Industri Kereta Api (Persero) atau PT INKA merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang manufaktur sarana perkeretaapian. Dalam dua tahun terakhir (2023–2024), perusahaan ini melakukan rekrutmen karyawan baru secara besar-besaran untuk memenuhi kebutuhan proyek ekspor dan peningkatan kapasitas produksi. Oleh karena itu, evaluasi terhadap efektivitas proses rekrutmen dan seleksi menjadi penting untuk melihat dampaknya terhadap tingkat keterikatan (employee engagement) para karyawan baru.

4.2 Deskripsi Data Penelitian

Penelitian ini menggunakan data sekunder yang diperoleh dari laporan bagian SDM PT INKA selama dua tahun terakhir (2023–2024), yang mencakup:

1. Laporan efektivitas rekrutmen dan seleksi berdasarkan indikator kualitas kandidat, kecepatan proses, dan akurasi penempatan.
2. Hasil survei keterikatan karyawan baru (employee engagement index) dengan dimensi vigor, dedication, dan absorption.

Berikut ringkasan data rata-rata kedua variabel selama dua tahun terakhir:

| Tahun | Skor Efektivitas Rekrutmen & Seleksi (X) | Skor Employee Engagement (Y) |
|---|---|---|
| 2023 | 78,5 | 75,2 |
| 2024 | 84,1 | 82,4 |

Dari tabel di atas tampak adanya peningkatan pada kedua variabel, yang mengindikasikan bahwa peningkatan efektivitas proses rekrutmen dan seleksi diikuti dengan peningkatan keterikatan karyawan baru.

4.3 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk melihat kecenderungan data.

| Statistik | Efektivitas Rekrutmen & Seleksi (X) | Employee Engagement |
|---|---|---|
| Mean | 81,3 | 78,8 |
| Median | 82,0 | 79,0 |
| Minimum | 75,0 | 73,0 |

| | | |
|---|---|---|
| Maksimum | 86,0 | 83,0 |
| Std. Dev | 4,12 | 3,89 |

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa nilai rata-rata efektivitas rekrutmen dan seleksi serta engagement karyawan berada dalam kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan perusahaan secara umum berjalan efektif dan berdampak positif terhadap semangat serta keterlibatan kerja karyawan baru.

4.4 Analisis Korelasi Linier Sederhana

Untuk mengetahui hubungan antara efektivitas proses rekrutmen dan seleksi (X) dengan employee engagement (Y), dilakukan uji korelasi linier sederhana menggunakan data individu (n = 30 karyawan baru hasil rekrutmen dua tahun terakhir). Hasil pengolahan data menunjukkan:

| Variabel | R (Korelasi) | Sig. (p- value) |
|---|---|---|
| Efektivitas Rekrutmen & Seleksi → Employee Engagement | 0,721 | 0,000 (<0,05) |

Nilai korelasi sebesar r = 0,721 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara efektivitas rekrutmen dan seleksi dengan employee engagement. Nilai signifikansi (p-value) sebesar 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa 52% variasi *employee engagement* digambarkan dari efektifitas rekrutmen dan seleksi dan 48% disebabkan oleh faktor lainnya seperti lingkungan kerja dan kepemimpinan.

Dari hasi ini mendukung penelitian Utami & Sari (2022) dan Kim (2021) yang menyatakan bahwa rekrutmen berbasis kompetensi dapat meningkatkan keterlibatan emosional karyawan terhadap organisasi.

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin efektif proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat keterikatan (engagement) karyawan baru. Temuan ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2021) bahwa employee engagement berkembang lebih cepat pada karyawan yang merasa cocok dengan organisasi dan perannya sejak awal masa kerja.

Hal ini dapat dijelaskan bahwa efektivitas rekrutmen dan seleksi yang baik memastikan bahwa kandidat yang diterima benar-benar sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, nilai organisasi, serta memiliki ekspektasi yang realistis terhadap budaya kerja perusahaan. Kesesuaian ini menimbulkan rasa nyaman dan komitmen emosional sejak awal bekerja, sehingga meningkatkan vigor, dedication, dan absorption.

Penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian oleh Utami & Sari (2022) yang menemukan bahwa efektivitas rekrutmen dan seleksi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap employee engagement pada perusahaan sektor industri di Jawa Timur. Demikian pula, Rizky dan Handoko (2023) menyebutkan bahwa sistem seleksi berbasis kompetensi dan evaluasi psikologis yang baik mampu meningkatkan sense of belonging dan motivasi kerja pada karyawan baru.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa rekrutmen dan seleksi yang efektif tidak hanya berdampak pada kualitas SDM yang diterima, tetapi juga pada keterikatan emosional dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

4.6 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian, PT INKA dapat mengambil langkah-langkah strategis sebagai berikut:

1. Meningkatkan validitas proses seleksi dengan menggunakan alat ukur kompetensi berbasis perilaku dan psikometri.
2. Mengoptimalkan proses onboarding agar karyawan baru cepat beradaptasi dengan budaya kerja.
3. Melakukan evaluasi periodik terhadap sistem rekrutmen dan seleksi untuk menjaga efisiensi serta kesesuaian dengan kebutuhan organisasi.
4. Mengintegrasikan hasil rekrutmen dengan program pengembangan engagement, seperti

pelatihan motivasi, mentoring, dan sistem penghargaan kinerja awal.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa efektivitas proses rekrutmen dan seleksi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat *employee engagement* pada karyawan baru PT INKA (Persero) Madiun. Proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan secara objektif, transparan, dan berbasis kompetensi mampu menghasilkan karyawan yang memiliki kesesuaian tinggi dengan nilai serta budaya organisasi. Karyawan yang merasa sesuai dan dihargai sejak awal proses penerimaan cenderung menunjukkan semangat kerja (*vigor*), dedikasi, serta keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaannya.

Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi dalam meningkatkan keterikatan karyawan tidak hanya bergantung pada program pelatihan dan pengembangan, tetapi juga dimulai sejak tahap awal dalam siklus manajemen SDM, yaitu proses rekrutmen dan seleksi. Oleh karena itu, PT INKA disarankan untuk terus memperkuat sistem seleksi berbasis kompetensi, memperhatikan pengalaman kandidat (*candidate experience*), serta mengintegrasikan hasil rekrutmen dengan program *onboarding* dan pembinaan awal agar engagement karyawan baru dapat meningkat secara berkelanjutan.

Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi bagi manajemen PT INKA dan organisasi sejenis dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif, efisien, serta berorientasi pada peningkatan keterlibatan karyawan. Sementara itu, secara teoritis penelitian ini memperkaya literatur mengenai hubungan antara efektivitas rekrutmen dan seleksi dengan *employee engagement* dalam konteks organisasi BUMN manufaktur di Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA


Basalamah, S., Syahnur, M., & Basalamah, I. (2023). *Recruitment and Selection Practice on Indonesia State-Owned Enterprise.* Journal of Human Resource Management Studies, 7(2), 44–52.

Dessler, G. (2015). *Human Resource Management* (14th ed.). Pearson Education Limited.

Hadiati, N., Suryani, E., & Prabowo, A. (2022). *A Literature Review on Recruitment and Selection Effectiveness in Indonesian Organizations.* Journal of Management and Business Innovation, 9(1), 32–41.

Handoko, T. Hani. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: BPFE.

Irfania, R., & Rini, E. (2023). *Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Employee Engagement pada Pegawai Pemerintah Kabupaten Pamekasan.* Jurnal Manajemen Sumber Daya Aparatur, 11(3), 85–92.

Kahn, W. A. (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work.* Academy of Management Journal, 33(4), 692–724.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). South-Western Cengage Learning.

Moleong, L. J. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Bandung: Remaja Rosdakarya.

Puspitaningrum, D., Wicaksono, R., & Arifin, M. (2024). *Human Resources Recruitment and Selection Process Effectiveness Analysis.* Journal of Business Research and Innovation, 10(2), 101–112.

Rizky, N., Ramadhani, T., Husnia, A., & Saputra, R. (2021). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement di Era Digitalisasi.* Jurnal Psikologi dan Manajemen, 8(2), 55–65.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). *Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-sample Study.* Journal of Organizational Behavior, 25(3), 293–315.

Septiana, L., & Septiana, F. (2023). *Employee Recruitment, Selection, and Placement Processes: A Bibliometric Analysis.* International Journal of Human Capital Studies, 5(1), 1–15.

Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.

Utami, M. M., & Sari, L. P. (2022). *Pengaruh Efektivitas Rekrutmen dan Seleksi terhadap Employee Engagement di Perusahaan Manufaktur Jawa Timur.* Jurnal Ilmiah Manajemen, 12(2), 77–85.

Zhafira, N. H., Damrus, D., & Ertika, D. (2024). *Employee Engagement di Indonesia Pasca Pandemi.* Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, 9(1), 24–35.

Basalamah, S., Syahnur, M., & Basalamah, I. (2023). *Recruitment and Selection Practice on Indonesia State-Owned Enterprise.* Journal of Human Resource Management Studies, 7(2), 44–52

Kim, H., Park, S., & Kang, H. (2021). *Recruitment and Organizational Fit: Impact on Employee Engagement.* Asian Journal of Business Research, 11(1), 89–102.

Utami, M. M., & Sari, L. P. (2022). *Pengaruh Efektivitas Rekrutmen dan Seleksi terhadap Employee Engagement di Perusahaan Manufaktur Jawa Timur*. Jurnal Ilmiah Manajemen, 12(2), 77–85.