

Fungsi Rekrutmen Manajemen SDM

Salah satu kegiatan yang dilakukan dalam manajemen Sumber Daya Manusia, adalah mendapatkan orang-orang yang tepat untuk mengisi posisi atau jabatan dalam organisasi. Kegiatan ini dinamakan rekrutmen, penarikan atau penerimaan pegawai.

Yang biasa menangani tugas ini adalah Departemen SDM (*HRD = Human Resources Department/Division*) dan yang juga melibatkan bagian-bagian lain yang terkait (terutama pada organisasi yang besar). Pada organisasi yang kecil pemimpin/pemilik sendiri secara langsung melakukan perekrutan tanpa bantuan orang lain atau para ahli.

Menurut Henry Simamora (1997): "Rekrutmen (*Recruitment*) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Sedangkan menurut Faustino Cardoso Gomes (1995): "Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi".

Rekrutmen adalah proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan (Handoko, 2001). Perekrut dinamakan sebagai *Recruiter*.

Rekrutmen adalah fungsi MSDM yang pertama dan terutama. Pelamar dicari dan diundang, atau sebaliknya. Diharapkan yang datang melamar itu banyak, sehingga akan dapat terseleksi karyawan yang terbaik, cocok (*the right man in the right place, in the right job*).

Tujuan Rekrutmen

Mengapa rekrutmen penting? Jika organisasi tidak menyediakan jumlah dan mutu SDM pada waktu yang tepat, maka akan mengganggu produksi, pelayanan, atau keuangan.

Tujuan utama dari proses rekrutmen dan seleksi adalah untuk mendapatkan orang yang tepat bagi suatu jabatan tertentu, sehingga orang tersebut mampu

bekerja secara optimal dan dapat bertahan di perusahaan untuk waktu yang lama.

Menurut Henry Simamora (1997), tujuan rekrutmen antara lain:

1. Untuk memikat sekumpulan besar pelamar kerja sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.
2. Tujuan pasca pengangkatan (*post-hiring goals*) adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal.
3. Upaya-upaya perekrutan hendaknya mempunyai efek luberan (*spillover effects*) yakni citra umum organisasi haruslah menanjak, dan bahkan pelamar-pelamar yang gagal haruslah mempunyai kesan-kesan positif terhadap perusahaan.

Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen berlangsung mulai dari saat mencari pelamar hingga pengajuan lamaran oleh pelamar. Oleh karena itulah rekrutmen sebagai salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia tidak dapat dilepaskan kaitannya dengan kegiatan yang lain seperti deskripsi dan spesifikasi pekerjaan atau jabatan sebagai hasil analisis pekerjaan atau jabatan yang memberikan gambaran tentang tugas-tugas pokok yang harus dikerjakan. Proses rekrutmen ini adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia. Hasil yang didapatkan dari proses rekrutmen adalah sejumlah tenaga kerja yang akan memasuki proses seleksi, yakni proses untuk menentukan kandidat yang mana yang paling layak untuk mengisi jabatan tertentu yang tersedia di perusahaan, setelah diadakan perencanaan SDM, dan analisis serta klasifikasi pekerjaan.

Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai berbagai informasi perusahaan atau organisasi yang bersangkutan. Sedangkan perusahaan atau organisasi sangat menginginkan informasi yang akurat tentang pelamar-pelamar tersebut sebelum diangkat menjadi karyawan. Beberapa alasan dilakukan rekrutmen:

1. Berdirinya organisasi baru
2. Adanya perluasan (ekspansi) kegiatan organisasi

3. Terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru
4. Adanya pekerjaan yang pindah ke organisasi lain
5. Adanya pekerja yang berhenti, baik dengan hormat maupun tidak dengan hormat
6. Adanya pekerja yang berhenti karena memasuki usia pensiun, dan
7. Adanya pekerja yang meninggal dunia.

Pada perusahaan besar proses rekrutmen seleksi dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Proses rekrutmen diawali dengan sebuah perencanaan, perencanaan SDM. Direncanakan kuantitas dan kualitas SDM (karyawan) yang dibutuhkan. Perencanaan SDM memberi peluang rekrutmen, dengan kata lain ada kebutuhan berarti ada permintaan, ada lowongan.
2. Langkah berikut adalah mulai mencari calon karyawan (pelamar) melalui berbagai metode atau saluran (lihat uraian di bawah). Makin banyak pelamar makin baik, artinya banyak pilihan.
3. Pelamar akan diseleksi, berdasarkan kriteria atau persyaratan yang telah digariskan perusahaan. Kriteria atau persyaratan tersebut dihasilkan dan ditetapkan berdasarkan proses analisis pekerjaan atau jabatan (job analysis). Proses seleksi bertujuan mendapatkan calon yang memuaskan, yang diharapkan, yang cocok, tepat, sesuai (selanjutnya lihat proses seleksi).

Sedangkan pada perusahaan kecil proses rekrutmen seleksi dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Rencana rekrutmen datang dari pihak manajer atau pemilik
2. Persyaratan juga ditentukan dari pendapat manajer atau pemilik

Beberapa langkah atau tahapan dalam proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi antara lain:

1. Mengidentifikasi jabatan yang lowong dan berapa jumlah tenaga yang diperlukan.

Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di perusahaan, karyawan dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun (jika ada) maka akan diketahui jabatan apa saja yang sedang lowong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tersebut.

2. Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan.

Untuk memperoleh uraian jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan yang harus dibuat secara hati-hati dan sejelas mungkin agar dalam penerapannya tidak ditemui berbagai kerancuan yang mengganggu proses selanjutnya.

3. Menentukan sumber kandidat yang tepat.

Dua alternatif untuk mencari kandidat yakni dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan. Jika diambil dari dalam, apabila kebutuhan staf untuk masa yang akan datang telah direncanakan, maka perlu juga diketahui siapa kira-kira karyawan yang ada saat ini yang dapat dipindahkan atau dipromosikan. Jika kandidat harus dicari dari luar perusahaan maka perlu dipertimbangan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa sumber pencarian calon pekerja dapat berupa internal dan eksternal karyawan. **Sumber internal**, artinya berasal dari dalam perusahaan (kerabat atau teman, tenaga kerja lokal). Kelebihannya adalah proses rekrutmen murah dan cepat; tetapi kelemahannya adalah membatasi karyawan luar, dan menghambat perkembangan/wawasan. **Sumber eksternal**, artinya berasal dari luar. Kelebihannya adalah adanya perkembangan wawasan baru, mencegah klik atau kelompok eksklusif; tetapi kelemahannya adalah, menimbulkan ketidaksenangan sumber internal, proses rekrutmen lama dan mahal.

4. Memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat untuk jabatan.

Metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh perusahaan dalam melakukan rekrutmen antara lain:

- a. Walk – ins (*write ins*)
- b. Rekomendasi dari karyawan (*employee referrals*)
- c. Pengiklanan (*advertising*), baik jenis *want ad* dan *blind ad*
- d. Agen-agen penempatan tenaga kerja (*employment agencies*), baik pemerintah maupun swasta
- e. Lembaga pendidikan (*educational institutions*)
- f. Organisasi karyawan (*labor organizations*)
- g. *Leasing* (Agen penyedia tenaga kerja jangka pendek (*temporary*) maupun jangka panjang)

- h. *Nepotisme* (sistem kerabat) Asosiasi profesional (*professional associations*)
- i. Terkadang juga dapat terjadi pemanggilan kembali karyawan lama yang dianggap potensial (*departing employees*).

Perusahaan juga dapat memilih lebih dari satu metode, tergantung situasi dan kondisi yang terjadi saat itu. Metode perekrutan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk. Metode perekrutan dapat dilakukan dengan sistem terbuka dan tertutup.

Metode tertutup yaitu perekrutan itu hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk menjadi relatif sedikit, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik akan semakin sulit. Biasanya situasi ini memungkinkan pimpinan yang tahu adanya lowongan, pimpinan yang menominasikan calonnya, tidak jelas persyaratannya, metode ini menimbulkan nepotisme. Namun demikian, memang prosesnya cepat dan murah.

Metode terbuka yaitu perekrutan tersebut diinformasikan secara luas melalui metode seperti memasang iklan pada media massa baik cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan lowongan diberitahukan, persyaratan kebutuhan calon pekerja menjadi jelas, adanya kompetisi sehat. Namun demikian, prosesnya lama dan mahal.

5. Memanggil kandidat-kandidat yang memenuhi persyaratan jabatan

Mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka, dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi.

6. Menyaring / menyeleksi kandidat.

Prosedur seleksi perlu dilakukan jika:

- a. Pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang
- b. Ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi.

Metode dalam seleksi dibagi menjadi 2 (dua), yaitu: non ilmiah dan ilmiah. **Metode non ilmiah**, yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan kepada kriteria, standar atau spesifikasi kebutuhan nyata pekerjaan, tetapi hanya didasarkan kepada perkiraan dan pengalaman saja. Seleksi ini tidak berpedoman kepada uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dari jabatan yang akan diisi. Unsur-unsur yang

diseleksi biasanya meliputi; 1) surat lamaran, 2) ijazah terakhir dan transkrip nilai, 3) surat keterangan pekerjaan dan pengalaman, 4) referensi/rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya, 5) walk interview, 6) penampilan dan keadaan fisik, 7) keturunan dari pelamar dan 8) tulisan pelamar. **Metode ilmiah**, yaitu pengembangan seleksi non ilmiah dengan mengadakan analisis cermat tentang unsur-unsur yang akan diseleksi supaya diperoleh karyawan yang kompeten dengan penempatan yang tepat. Seleksi ilmiah dilaksanakan dengan cara-cara berikut; 1) metode kerja yang jelas dan sistematis, 2) berorientasi kepada prestasi kerja, 3) berorientasi kepada kebutuhan riil karyawan, 4) berdasarkan kepada job analysis dan ilmu sosial lainnya dan 5) berpedoman kepada undang-undang perburuhan.

Terdapat empat komponen dalam suatu proses seleksi tersebut :

1. Kuantitas (jumlah) tenaga kerja yang dibutuhkan,
2. Standard kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan,
3. Kualifikasi dari sejumlah calon tenaga kerja,
Kualifikasi yang menjadi dasar dalam seleksi: 1) keahlian, 2) pengalaman, 3) umur, 4) jenis kelamin, 5) pendidikan, 6) keadaan fisik, 7) tampang, 8) bakat, 9) tempramen, dan 10) karakter, 11) Kerja sama, 12) Kejujuran, 13) kedisiplinan dan 14) inisiatif dan kreatif
4. Serangkaian alat-alat seleksi.

Job Analysis (Analisis Pekerjaan atau Jabatan)

Bagaimana perusahaan menentukan kuantitas dan kualitas SDM yang akan direkrutnya ?

Menurut Flippo (1999) metode yang paling sering digunakan dalam penentuan jenis atau kualitas tenaga kerja yang akan ditarik (*recruitment*) adalah analisis jabatan (*job analysis*). Seorang spesialis analisis bekerja atau menganalisis dari informasi pekerjaan mulai dari nama, kode, tugas, aktivitas, syarat, ukuran, peralatan yang dipergunakan, kondisi kerja yang diinginkan, dst. Dari analisis pekerjaan, akan ditemukan dan ditentukan: 1) Sejumlah tugas, aktivitas atau atau kewajiban yang melekat pada suatu pekerjaan (**Job Description**) 2) Sejumlah persyaratan yang harus dipenuhi seorang (calon) karyawan (**Job Specification**) atau 3) Standar atau kriteria atau ukuran yang dapat dipergunakan untuk menilai prestasi kerja karyawan (**Job Standards**)

Uraian jabatan (**Job Description**) adalah suatu catatan yang sistematis tentang tugas dan tanggung jawab suatu jabatan tertentu, yang ditulis berdasarkan

fakta-fakta yang ada. Penyusunan uraian jabatan ini adalah sangat penting, terutama untuk menghindari terjadinya perbedaan pengertian, untuk menghindari terjadinya pekerjaan rangkap, serta untuk mengetahui batas-batas tanggung jawab dan wewenang masing-masing jabatan.

Hal-hal yang perlu dicantumkan dalam Uraian Jabatan pada umumnya meliputi :

1. Identifikasi Jabatan, yang berisi informasi tentang nama jabatan, bagian dan nomor kode jabatan dalam suatu perusahaan
2. Ikhtisar Jabatan, yang berisi penjelasan singkat tentang jabatan tersebut; yang juga memberikan suatu definisi singkat yang berguna sebagai tambahan atas informasi pada identifikasi jabatan, apabila nama jabatan tidak cukup jelas
3. Tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Bagian ini adalah merupakan inti dari Uraian Jabatan dan merupakan bagian yang paling sulit untuk dituliskan secara tepat. Untuk itu, bisa dimulai menyusunnya dengan mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang apa dan mengapa suatu pekerjaan dilaksanakan, dan bagaimana cara melaksanakannya
4. Pengawasan yang harus dilakukan dan yang diterima. Bagian ini menjelaskan nama-nama jabatan yang ada diatas dan di bawah jabatan ini, dan tingkat pengawasan yang terlibat
5. Hubungan dengan jabatan lain. Bagian ini menjelaskan hubungan vertikal dan horizontal jabatan ini dengan jabatan-jabatan lainnya dalam hubungannya dengan jalur promosi, aliran serta prosedur kerja
6. Mesin, peralatan dan bahan-bahan yang digunakan
7. Kondisi kerja, yang menjelaskan tentang kondisi fisik lingkungan kerja dari suatu jabatan. Misalnya panas, dingin, berdebu, ketal, bising dan lain-lain terutama kondisi kerja yang berbahaya
8. Komentar tambahan untuk melengkapi penjelasan di atas

Spesifikasi jabatan (**Job Specification**) adalah persyaratan minimal yang harus dipenuhi oleh orang yang menduduki suatu jabatan, agar ia dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik. Spesifikasi jabatan ini dapat disusun secara bersama-sama dengan Uraian Jabatan, tetapi dapat juga di susun secara terpisah. Beberapa hal yang pada umumnya dimasukkan dalam Spesifikasi Jabatan adalah:

1. Persyaratan pendidikan, latihan dan pengalaman kerja
2. Persyaratan pengetahuan dan keterampilan
3. Persyaratan fisik dan mental
4. Persyaratan umur dan jenis kelamin

Sumber:

Handoko. 1990. *Pokok-Pokok Pengertian Ilmu Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BFF
Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE. YKPN
Wexley Kenneth N & Yulk Gary. 1992. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*.
Penerbit Rineka Cipta.