

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Manajemen Sumber Daya Manusia memegang peran vital dalam sebuah organisasi, baik itu organisasi pemerintahan, industri, pendidikan, dan sebagainya. Apabila sumber daya manusia dalam organisasi dikelola dan dimanfaatkan dengan baik, maka organisasi tersebut akan mampu menjalankan roda organisasi secara maksimal. Saat ini MSDM berubah dan fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi lainnya di dalam organisasi, untuk bersama-sama mencapai sasaran yang sudah ditetapkan serta memiliki fungsi perencanaan yang sangat strategis dalam organisasi, dengan kata lain fungsi SDM lama menjadi lebih bersifat strategis.

Fungsi operasional dalam Manajemen SDM merupakan dasar pelaksanaan proses MSDM yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Fungsi operasional tersebut terbagi lima, secara singkat sebagai berikut: Fungsi Pengadaan, yaitu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan. Fungsi Pengembangan, yaitu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Fungsi Kompensasi, yaitu pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbal jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Fungsi Pengintegrasian, yaitu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Fungsi Pemeliharaan, yaitu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program Keselamatan dan Kesehatan Kerja.



MANAJEMEN Sumber Daya Manusia



Buku Referensi

Manajemen Sumber Daya Manusia

ideas
PUBLISHING

IP. 068.12.2019

Manajemen Sumber Daya Manusia

Pertama kali diterbitkan Desember 2019

Oleh **Ideas Publishing**

Alamat: Jalan Joesoef Dalie No. 110 Kota Gorontalo

Surel: infoideaspublishing@gmail.com

Anggota IKAPI, No. 0001/ikapi/gtlo/II/14

ISBN: 978-623-234-034-3

Penyunting : Mira Mirnawati

Penata Letak : Abdul Hanan Nugraha

Desain Sampul: Moh. Hasan

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian

Atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit

**Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2002
tentang Hak Cipta**

Lingkup Hak Cipta

Pasal 2

1. Hak cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak Ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Ketentuan Pidana

Pasal 72

1. Barangsiapa dengan sengaja atau tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat satu bulan dan atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (*satu juta rupiah*), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (*lima milyar rupiah*)
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memasarkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (*lima ratus juta rupiah*).

Prakata

Segala puji bagi Allah SWT. Dialah yang telah menurunkan al-Kitab kepada hambaNya tanpa sedikit pun mengandung kesalahan. Kitab yang mampu mengeluarkan manusia dari kegelapan menuju cahaya dengan izin RabbNya. Shalawat dan salam semoga selalu dilimpahkan kepada Rasulullah SAW, penerima al-Kitab yang berisi penjelasan tentang segala sesuatu, petunjuk, rahmat, dan kabar gembira bagi kaum muslimin. Sunnah dan sirrahnya merupakan penjelasan teoritis sekaligus aplikasi ilmiah atas al-Quran, kitab yang diturunkan kepada manusia. Tentu saja dengan tujuan agar mereka dapat memahaminya. Seperti ditegaskan Aisyah r.a., orang yang paling dekat dengan Rasulullah SAW. " Ahlak Rasulullah SAW. Adalah al-Quran".

Buku ini diterbitkan atas permintaan dari berbagai pihak yang berminat mempelajari manajemen SDM. Buku ini merupakan hasil penelitian dan kajian-kajian reflektif. Pengemasan materi-materi pada buku ini merupakan materi yang dipandang sesuai dengan kondisi saat ini dalam pembahasan yang lebih luas.

Manajemen Sumber Daya Manusia memegang peran vital dalam sebuah organisasi, baik itu organisasi pemerintahan, industri, pendidikan, dan sebagainya. Apabila sumber daya manusia dalam organisasi dikelola dan dimanfaatkan dengan baik, maka organisasi tersebut akan mampu menjalankan roda organisasi secara maksimal. Saat ini MSDM berubah dan fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi lainnya di dalam organisasi, untuk bersama-sama mencapai sasaran yang sudah ditetapkan serta memiliki fungsi perencanaan yang sangat strategik dalam organisasi, dengan kata lain fungsi SDM lama menjadi lebih bersifat strategik.

Fungsi operasional dalam Manajemen SDM merupakan dasar pelaksanaan proses MSDM yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Fungsi operasional tersebut terbagi lima, secara singkat sebagai berikut:

1. Fungsi Pengadaan, yaitu proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan.
2. Fungsi Pengembangan, yaitu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
3. Fungsi Kompensasi, yaitu pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbal jasa yang diberikannya kepada perusahaan.
4. Fungsi Pengintegrasian, yaitu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
5. Fungsi Pemeliharaan, yaitu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program Keselamatan dan Kesehatan Kerja.

Buku ini diharapkan memberikan kontribusi bagi mahasiswa maupun masyarakat profesional dalam pengembangan ilmu dan peningkatan kemampuan profesionalitasnya. Kami menyadari bahwa buku ini masih banyak kekurangannya, dan kami terbuka terhadap kritik dan saran. Semoga buku ini berguna baik untuk pengembangan pengetahuan dan pendidikan, maupun usaha-usaha praktis yang dilakukan kalangan profesional. Insyaallah, buku ini dapat dimanfaatkan sebagai setitik air dilautan samudra.

Desember, 2019

Tim

DAFTAR ISI

Prakata	v
Daftar Isi	vii
BAB I Pengertian, Ruang Lingkup, dan Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia	1
BAB II Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perannya Dalam Organisasi Modern	11
BAB III Analisis Pekerjaan	25
BAB IV Desain dan Proses Perencanaan Strategik	38
<u>BAB V Rekrutmen dan Alternatif Rekrutmen Sumber Daya Manusia</u>	<u>50</u> ✓
BAB VI Metode Seleksi Karyawan	58
BAB VII Pengembangan Karyawan, Konsep Kompensasi, dan Kompensasi Finansial	70
BAB VIII Tunjangan dan Kompensasi Berbasis Kinerja	78
BAB IX Perencanaan dan Pengembangan Karier	90
BAB X Perilaku Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja	109
BAB XI Komitmen, Manajemen dan Keamanan	121
BAB XII Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Global	136
BAB XIII Manajemen Pengetahuan (<i>Knowledge Management</i>)	151
BAB XIV pengorganisasian kepegawaian	160
BAB XV Manajemen Pengembangan Kompetensi Dosen di Perguruan Tinggi	171
Daftar Pustaka	196

BAB V

Rekrutmen dan Alternatif Rekrutmen Sumber Daya Manusia

Prof. Dr. Siti Patimah, M.Pd.

fatyusuf21@gmail.com

Dosen Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

A. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen adalah kegiatan yang terintegrasi antara perencanaan strategik sumber daya manusia dalam rangka mengisi jabatan atau lowongan pekerjaan yang ada dalam organisasi atau lembaga pendidikan. Rekrutmen dapat dilakukan melalui proses jangka pendek seperti rotasi, promosi, mutasi dari pegawai internal, dapat juga proses jangka panjang (*eksternal*) yaitu dengan melakukan rekrutmen pegawai baru untuk memenuhi kebutuhan organisasi (Castetter, 1996).

Hasil dari beberapa penelitian yang relevan mengindikasikan bahwa program rekrutmen yang dirancang dengan baik dapat memberikan pengaruh positif pada peningkatan komitmen pegawai, peningkatan produktivitas pegawai, dan kualitas kerja. Proses rekrutmen memiliki potensi untuk menarik minat calon-calon pegawai yang mampu menjadi pemimpin yang efektif, pegawai yang profesional, dan pembaharu yang potensial.

Untuk memulai proses rekrutmen, organisasi dapat melakukan komunikasi dengan pihak-pihak tertentu dalam rangka memperoleh sumber daya manusia yang potensial, sehingga dapat terjaring calon pekerja yang potensial dan mengetahui apakah organisasi akan menerima calon pekerja tersebut atau tidak. Dengan rekrutmen diharapkan perusahaan dapat mengenali para calon pekerja yang berkualitas tinggi yang akan diberi kesempatan untuk bekerja pada perusahaan tersebut. Selain itu, melalui rekrutmen para calon pekerja dapat mengenal lebih dekat mengenai organisasi/perusahaan yang dituju. Informasi yang cukup lengkap dan komprehensif mengenai pekerjaan dan organisasi/perusahaan tersebut dapat menjadi pertimbangan calon pekerja dalam menentukan minat dan kualifikasinya.

Pendekatan rekrutmen yang tidak direncanakan secara baik, menurut Castetter dapat menimbulkan masalah yang

menuntut biaya tinggi seperti ketidakcocokan antara penempatan personal dengan jabatan yang diperlukan, kinerja rendah, sering tidak masuk (*absenteeism*), sering terlambat (*lateness's*), perpindahan jabatan satu ke jabatan lainnya, perilaku anti organisasi, masa kerja jabatan yang tidak pasti, dan bahkan pengajuan pegawai untuk menjalani proses hukum. (Castetter, 1996).

Mengacu pada hal-hal di atas, Castetter mengatakan ada beberapa hal yang perlu dikaji dalam kaitan dengan rekrutmen, yaitu:

a. Integrasi Perencanaan SDM dan Proses Rekrutmen

Dalam konteks ini hubungan antara proses perencanaan SDM dengan rekrutmen menggambarkan perspektif multilapis dalam perencanaan rekrutmen SDM pada suatu sistem pendidikan. Namun demikian, substansi pokok dalam perencanaan pendidikan SDM ada dua komponen yang penting yaitu jabatan (*posting*) dan orang (*people*). Kedua komponen tersebut akan mengalami perubahan waktu sebagai akibat perubahan individu dan lingkungan internal juga eksternal organisasi atau sistem.

Ada dua fase perencanaan, yaitu perencanaan jangka pendek dan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek yaitu perencanaan yang menekankan pada :

- 1) Penentuan derajat komabilitas atau kesesuaian antara jabatan-jabatan dengan personel atau orang-orang yang sudah ada dalam organisasi
- 2) Mengisi jabatan-jabatan dengan orang-orang yang sudah tersedia dalam organisasi.

Dari sudut pandang administrasi masalah staffing jangka pendek ini melibatkan perubahan jabatan, mengubah orang-orang yang menduduki jabatan Sedangkan fase perencanaan jangka panjang penekanannya berada pada:

- 1) Fokus perencanaan ditujukan pada keadaan organisasi pendidikan pada masa yang akan datang (*future*), baik jabatan, struktur organisasi dan personelnnya.
- 2) Proses perencanaan saling bergantung dengan perencanaan fungsional jangka panjang yang berhubungan dengan sumber-sumber non SDM, program instruksional dan program pendukung lain.

- 3) Personel yang ada sekarang harus dievaluasi, dan apabila memungkinkan dapat ditempatkan dalam posisi yang ideal.
- 4) Kesejangan personel yang ada dengan personel yang dibutuhkan di masa akan datang dapat direalisasikan dengan rekrutmen.

b. Komponen-komponen Rancangan dalam Perencanaan Rekrutmen

Ada tiga kegiatan yang bisa dilakukan dari proses merancang rekrutmen untuk memfasilitasi pencapaian tujuan dari perekrutan, yaitu :

- 1) Penentuan kebutuhan personel
- 2) Pemenuhan akan kebutuhan
- 3) Mempertahankan atau memelihara dan memperbaiki layanan

Dalam konteks ini rekrutmen menjadi suatu fase penting dalam upaya pencapaian kepuasan kebutuhan personel, namun demikian harus ada kesadaran dari pejabat yang berwenang bahwa rekrutmen tidak dianggap sebagai langkah pertama dalam fungsi SDM.

Rencana rekrutmen yang efektif harus didasari oleh premis, yaitu:

- 1) Seluruh kegiatan dalam perencanaan rekrutmen didasarkan pada koordinasi antara rencana-rencana seleksi dan pengembangan SDM yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 2) Rekrutmen merupakan suatu kegiatan yang esensial, tetapi tidak dapat dipisahkan dari seluruh aspek fungsi SDM.
- 3) Rekrutmen dipandang sebagai suatu kegiatan operasional yang terorganisir, terarah, terkontrol dan kontinu.
- 4) Partisipasi staf dapat dilibatkan dalam perumusan dan implementasi rencana-rencana rekrutmen.
- 5) Dewan pendidikan atau sekolah mendelegasikan tanggung-jawabnya untuk implementasi kebijakan rekrutmen kepada *executive officer*

Menurut Castetter, suatu perencanaan rekrutmen yang dirancang dengan baik harus dapat berintegrasi dengan : 1) Seluruh perencanaan SDM, 2) Fungsi-fungsi pokok lainnya seperti program pendidikan dan layanan pendukung, keuangan, hubungan-hubungan eksternal. 3) Proses lain dari fungsi SDM seperti seleksi, induksi, pengembangan, kompensasi dan informasi. Konsep keunggulan (*excellence*) dalam

perencanaan rekrutmen dimaksud untuk menyatakan seluruh unit suatu sistem pendidikan diarahkan untuk upaya-upaya penempatan, pemanfaatan, dan mempertahankan personel yang cakap (*qualified*) dan menuntut adanya diskripsi khusus ke dalam implementasinya.

c. Kebijakan dan Rekrutmen Pegawai

Terjadinya berbagai macam diskriminasi pegawai yang terdapat dalam masyarakat memberikan pengaruh besar pada upaya perbaikan aspek hukum dalam perundang-undangan, pedoman-pedoman, peraturan-peraturan dan keputusan-keputusan.

d. Rekrutmen dan Komitmen terhadap Pendidikan

Untuk menghindari terjadinya kesalahan dalam rekrutmen misalnya akibat terjadinya ketidakcocokan antara jabatan dan orang yang ditempatkan pada jabatan, maka perlu dikaji signifikansi proses rekrutmen yang dilaksanakan. Oleh karena itu agar praktek rekrutmen menjadi proaktif, maka seluruh tujuan kebijakan hendaknya dirumuskan secara tertulis tanpa memandang besarnya sistem. Untuk melihat penekanan pentingnya komitmen pejabat pendidikan dalam proses rekrutmen dapat dilihat dari cara menempatkan orang atau calon yang benar-benar *qualified* untuk menduduki jabatan yang sesuai dengan kecakapannya, atau menerapkan prinsip "*the right people for the right position*".

e. Rekrutmen dan Informasi SDM

Proses rekrutmen sebagai salah satu komponen fungsi SDM membutuhkan detail informasi yang semakin bervariasi. Dalam konteks ini kualitas informasi yang dikembangkan akan mempengaruhi efektivitas operasional dan kontribusi pada lingkungan pendidikan.

Paling sedikit ada dua faktor fundamental yang harus dipertimbangkan dalam pengembangan informasi rekrutmen, yaitu: 1) *Recruitment information based* (dasar informasi rekrutmen), 2) *Recruitment information user* penggunaan informasi rekrutmen

B. Tujuan Rekrutmen

Pada dasarnya rekrutmen calon pegawai adalah mencari dan menarik sejumlah calon pegawai untuk dipekerjakan dalam

organisasi guna mengisi jabatan sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan, sehingga secara kualitas dan kuantitatif dapat terpenuhi. Schuler, mengemukakan bahwa pada dasarnya tujuan rekrutmen dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. (Schuler, 1987).

- a. Tujuan umum adalah menyediakan calon pegawai yang memenuhi syarat
- b. Tujuan khusus antara lain:
 - 1) Untuk menjaga konsistensi antara strategi wawasan dengan nilai yang berlaku dalam perusahaan/organisasi
 - 2) Untuk mendapatkan data sehingga rekrutmen di masa sekarang dapat ditentukan segera begitu pula rekrutmen dimasa yang akan datang, hal ini erat kaitannya dengan perubahan besar dalam organisasi, desain perencanaan SDM dan analisis jabatan.
 - 3) Untuk mengefisiensikan kinerja karyawan yang memenuhi standar.
 - 4) Menjadi inisiatif perusahaan/organisasi dalam mengelola SDM/tenaga kerja.
 - 5) Dalam rangka meningkatkan proses seleksi sehingga dapat mengurangi calon pegawai yang tidak memenuhi syarat atau yang terlalu tinggi kualifikasinya.
 - 6) Dalam rangka mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang baru/ belum lama bekerja.
 - 7) Lam rangka mengkoordinasikan antara rekrutmen dengan program seleksi dan pelatihan.
 - 8) Mengevaluasi efektifitas berbagai teknik dan lokasi rekrutmen bagi semua jenis pelamar.
 - 9) Memenuhi tanggung jawab perusahaan/organisasi terhadap program tindak afirmatif pertimbangan hukum dan sosial lainnya menurut komposisi tenaga kerja.

Dari tujuan yang dikemukakan di atas, maka terlihat jelas bahwa aktivitas rekrutmen calon pegawai sangat penting karena berdampak positif pada berbagai aspek yang berkaitan dengan dimensi kualitas dan kuantitas tenaga kerja yang diharapkan oleh organisasi. Kegiatan rekrutmen yang akan dilakukan perlu dirumuskan dengan tujuan agar kegiatan dapat dilaksanakan dengan baik. Sehubungan dengan hal tersebut ada beberapa

kegiatan kunci yang perlu dilakukan. Menurut Schuler dan Susan, kegiatan dimaksud adalah :

- 1) Memenuhi jenis pekerjaan (*Job title*) dan levelnya untuk kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang
- 2) Mendapatkan informasi mengenai perkembangan informasi tenaga kerja.
- 3) Menyusun bahan-bahan rekrutmen yang efektif
- 4) Menyusun program rekrutmen yang sistematis dan terpadu yang berkaitan dengan kegiatan SDM lain dan bekerja sama antara manajer lini dengan karyawan untuk mendapatkan calon pegawai yang berbobot
- 5) Mencatat jumlah dan kualitas pelamar dari berbagai sumber dan masing- masing metode rekrutmennya
- 6) Melakukan tindak lanjut terhadap para calon karyawan, baik yang diterima maupun yang ditolak guna mengevaluasi efektif tidaknya rekrutmen yang dilakukan. (Susan, 1997).

Semua kegiatan tersebut di atas lebih lanjut menurut Schuler dan Susan harus dilakukan sesuai konteks hukum yang berlaku. Program rekrutmen dapat bersumber dari internal dan eksternal melalui analisis kebutuhan sumber daya manusia dan diketahuinya persyaratan pekerjaan melalui analisis jabatan. Rekrutmen yang efektif tidak saja memenuhi kebutuhan organisasi, tetapi juga pelamar dan masyarakat.

Dua aspek rekrutmen yang menonjol yaitu menarik calon pelamar dan mempertahankan karyawan yang diinginkan. Dengan tetap mengingat pertimbangan hukum, organisasi harus merekrut pelamar yang secara potensial memenuhi syarat dalam jumlah yang memadai, sehingga orang yang dipilih benar-benar sesuai dengan pekerjaannya. Hal ini akan menjamin bahwa orang-orang tersebut akan dapat menjalankan pekerjaannya secara efektif dan tidak keluar dari organisasi. Organisasi dapat menarik dan mempertahankan calon karyawan dengan menggunakan berbagai metode serta melalui berbagai sumber.

C. Alternatif –Alternatif Rekrutmen SDM

Menurut Mondy dan Noe ada beberapa pertimbangan yang harus dilakukan oleh perusahaan dalam memilih alternative rekrutmen sebelum memutuskan rekrutmen itu sendiri. Alternatif-alternatif tersebut secara umum adalah; outsourcing,

penggunaan contingent workwrs, employee leasing, dan lembur. (Wayne R. Monday & Robert M. Noe, 2005).

1. Outsourcing

Outsourcing adalah proses penyerahan tanggung jawab bidang pelayanan kepada pihak eksternal. Sub-kontrak dari berbagai fungsi organisasi/perusahaan yang melakukan hal tersebut untuk mengisi pekerjaan/jabatan tertentu yang dibutuhkan.

2. *Contingent Workers*

Contingent Workers ini merupakan tenaga kerja kontrak yang bersifat sementara dan kontrak tersebut dilakukan secara individual. Perusahaan yang menyediakan tenaga kontrak ini dapat membantu perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja sementara untuk menangani pekerjaan khusus atau perusahaan yang memiliki kelebihan beban kerja.

3. *Employee Leasing Profesional Employee Organization*

Karyawan leasing merupakan karyawan perusahaan yang bekerja dengan klien perusahaan dalam hubungan kerja untuk memberikan tenaga ahli bidang administrasi, program manfaat pekerja yang komprehensif, asumsi resiko majikan, pengisian pajak, dan kepatuhan hokum ketenagakerjaan.

4. Lembur

Lembur atau tambahan jam kerja dianggap metode yang sering digunakan dalam menghadapi fluktuasi volume pekerjaan dalam jangka pendek.

D. Daftar Pustaka

- Castetter, W. B. (1996). *The Human Resource Function in Education Administration*. New Jersey: Printincel-Hall, Inc.
- Schuler, R. (1987). *Personal and Human Resource Management*. USA West: Publusing Company Kellong Boulevard.
- Susan, R. S. & J. E. (1997). *Human Resource Mangement*. Positioning for the 21 st Century.
- Wayne R. Monday & Robert M. Noe. (2005). *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Education Limited.

E. Evaluasi

1. Jelaskan pengertian rekrutmen dan sebutkan tujuan rekrutmen karyawan?
2. Jelaskan fungsi penting rekrutmen karyawan?
3. Sebutkan dan jelaskan alternatif-alternatif rekrutmen karyawan?