MUSYTARI
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 2 Tahun 2026
ISSN : 3025-9495

STUDI TERPADU TENTANG KONSEP DASAR DAN PENERAPAN FUNGSI MSDM: MEMBANGUN STRUKTUR ORGANISASI MELALUI PERENCANAAN, REKRUTMEN, DAN SELEKSI KARYAWAN

Tomi Ardiyanto
Fakultas Manajemen, Universitas Indonesia Membangun
E-mail: TomiArdiyanto@student.inaba.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini membahas peran penting fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam membangun struktur organisasi yang efektif melalui perencanaan, rekrutmen, dan seleksi karyawan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan analisis data sekunder, studi ini mengidentifikasi kontribusi masing-masing fungsi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia yang matang menjadi landasan strategis untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja dan memetakan pembagian peran secara jelas, sehingga struktur organisasi menjadi terarah dan adaptif terhadap perubahan. Rekrutmen yang tepat berfungsi sebagai mekanisme untuk mengisi posisi dengan kandidat yang sesuai spesifikasi, memperkuat keseimbangan struktural. Sementara itu, seleksi karyawan yang efektif memastikan kecocokan kompetensi dan nilai individu dengan posisi serta budaya organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kejelasan peran dan koordinasi kerja. Ketiga fungsi tersebut saling terkait dan harus dijalankan secara terintegrasi untuk menciptakan struktur organisasi yang jelas, fleksibel, dan mendukung kinerja berkelanjutan. Implikasi penelitian ini memberikan panduan praktis bagi organisasi dalam mengoptimalkan fungsi MSDM untuk pembangunan struktur yang lebih efektif.

***Kata Kunci**: MSDM, Struktur Organisasi, Perencanaan, Rekrutmen, Seleksi Karyawan*

ABSTRACT

This study examines the crucial role of Human Resource Management (HRM) functions in building an effective organizational structure through planning, recruitment, and employee selection. Using a qualitative approach and secondary data analysis, the research identifies the contribution of each function to achieving organizational objectives. The results indicate that thorough human resource planning serves as a strategic foundation for determining workforce needs and mapping role divisions clearly, thereby creating a directed and adaptable organizational structure. Appropriate recruitment functions as a mechanism to fill positions with suitable candidates, strengthening structural balance. Meanwhile, effective employee selection ensures the alignment of individual competencies and values with positions and organizational culture, ultimately enhancing role clarity and work coordination. These three functions are interrelated and must be implemented in an integrated manner to create a clear, flexible, and sustainably performing organizational structure. The implications of this study provide practical guidance for organizations to optimize HRM functions for more effective structural development.

Article history
Received: Januari 2026
Reviewed: Januari 2026
Published: Januari 2026

Plagiarism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 2 Tahun 2026
ISSN : 3025-9495

Keywords: *HRM, Organizational Structure, Planning, Recruitment, Employee Selection*

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis yang cepat dan dinamis menuntut organisasi untuk memiliki struktur yang fleksibel dan responsif terhadap berbagai perubahan. World Economic Forum (2022) melaporkan bahwa 84% pemimpin bisnis mengakui kemampuan beradaptasi sebagai kunci keberhasilan organisasi di era digital (Nursalim & Anshori, 2024). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa organisasi perlu memiliki struktur yang tidak hanya mendukung efektivitas kerja, tetapi juga mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan bisnis. Dalam konteks ini, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memegang peranan penting dalam membangun struktur organisasi yang efisien melalui pengelolaan sumber daya manusia secara strategis. Fungsi MSDM, seperti perencanaan, rekrutmen, dan seleksi karyawan, tidak hanya berfokus pada pengisian posisi yang tersedia, tetapi juga pada pembentukan tim kerja yang mampu berkolaborasi dan berinovasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Sejalan dengan peran strategis MSDM tersebut, diperlukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana fungsi-fungsi MSDM berkontribusi dalam pembentukan struktur organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji bagaimana proses perencanaan sumber daya manusia dapat memengaruhi struktur organisasi, bagaimana peran rekrutmen dalam membangun struktur organisasi yang efektif, serta bagaimana seleksi karyawan menentukan posisi dan peran individu dalam organisasi.

Berdasarkan rumusan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak perencanaan sumber daya manusia terhadap struktur organisasi, mengidentifikasi peran rekrutmen dalam menciptakan struktur organisasi yang efisien, serta menilai pengaruh proses seleksi karyawan terhadap penempatan posisi dalam organisasi. Dengan pencapaian tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai keterkaitan antara fungsi MSDM dan pembentukan struktur organisasi.

Selain memberikan kontribusi secara akademis, penelitian ini juga diharapkan memiliki manfaat praktis. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi acuan bagi praktisi sumber daya manusia dalam merancang strategi yang lebih baik dalam perencanaan, rekrutmen, dan seleksi karyawan. Dengan pemahaman yang lebih baik terhadap fungsi-fungsi MSDM tersebut, organisasi diharapkan mampu meningkatkan kinerja dan daya saing di pasar.

LANDASAN TEORI

Pembentukan Struktur Organisasi melalui Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah kerangka yang mendefinisikan bagaimana tugas, wewenang, dan tanggung jawab dibagi, dikoordinasikan, dan diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi (Juru, 2020). Menurut Robbins dan Judge (2019), struktur organisasi yang baik akan memfasilitasi komunikasi yang efektif dan pengambilan keputusan yang cepat. Dalam konteks ini, penting untuk memahami bahwa struktur organisasi tidak bersifat statis, melainkan harus terus-menerus dievaluasi dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan dan kebutuhan organisasi. Sebuah studi oleh Mintzberg (1979) mengidentifikasi lima jenis struktur organisasi, yaitu struktur sederhana, struktur fungsional, struktur divisional, struktur matriks, dan struktur jaringan, yang masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan dalam konteks fleksibilitas dan kontrol.

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia (PSDM) merupakan proses yang sistematis dalam mengidentifikasi kebutuhan SDM organisasi di masa depan dan merencanakan bagaimana kebutuhan tersebut dapat dipenuhi (Supangat, 2024). Menurut Dessler (2020), perencanaan yang efektif dapat membantu organisasi dalam mengantisipasi perubahan di pasar tenaga kerja

ISSN : 3025-9495

dan mengurangi risiko kekurangan atau kelebihan karyawan. Data dari Biro Statistik Tenaga Kerja AS (2023) menunjukkan bahwa perusahaan yang melakukan perencanaan SDM secara proaktif mengalami tingkat turnover yang lebih rendah dan kepuasan karyawan yang lebih tinggi. Contoh nyata dari perencanaan SDM yang berhasil dapat dilihat pada perusahaan Google, yang secara rutin menganalisis tren tenaga kerja dan melakukan penyesuaian untuk memastikan bahwa mereka memiliki talenta yang tepat untuk mencapai tujuan strategis mereka.

Rekrutmen Karyawan

Rekrutmen adalah proses menarik dan memilih kandidat yang memenuhi syarat untuk mengisi posisi yang tersedia dalam organisasi (Malik et al., 2023). Proses ini sangat krusial karena kualitas rekrutmen akan berdampak langsung pada kinerja organisasi. Menurut laporan LinkedIn (2022), 70% perekrut mengakui bahwa menemukan kandidat yang tepat adalah tantangan utama dalam proses rekrutmen. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi rekrutmen yang efektif, seperti menggunakan platform digital, media sosial, dan metode referral untuk menjangkau kandidat yang lebih luas. Contoh kasus yang relevan adalah perusahaan Unilever, yang berhasil meningkatkan kualitas rekrutmen mereka dengan menerapkan teknologi AI dalam proses penyaringan awal kandidat.

Seleksi Karyawan

Seleksi karyawan adalah tahap di mana kandidat yang telah direkrut akan dievaluasi untuk menentukan kesesuaian mereka dengan posisi yang ditawarkan. Proses ini melibatkan berbagai metode, mulai dari wawancara, tes keterampilan, hingga penilaian psikologis (Gunawan, 2023). Menurut penelitian oleh Schmidt dan Hunter (1998), penggunaan metode seleksi yang komprehensif dapat meningkatkan akurasi dalam memprediksi kinerja kerja karyawan baru hingga 29%. Dengan demikian, organisasi perlu memastikan bahwa mereka menerapkan metode seleksi yang tepat untuk mendapatkan kandidat yang tidak hanya memenuhi syarat, tetapi juga cocok dengan budaya organisasi. Sebagai contoh, perusahaan Zappos dikenal dengan proses seleksi yang ketat, di mana mereka tidak hanya menilai keterampilan teknis, tetapi juga kesesuaian budaya kandidat dengan nilai-nilai perusahaan.

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara fungsi MSDM dan kinerja organisasi. Sebuah studi oleh Becker dan Huselid (1998) menemukan bahwa praktik MSDM yang baik, termasuk perencanaan, rekrutmen, dan seleksi, memiliki dampak positif pada produktivitas dan profitabilitas organisasi. Selain itu, penelitian oleh Wright dan Boswell (2002) menekankan pentingnya integrasi antara strategi bisnis dan strategi MSDM untuk mencapai hasil yang optimal. Dengan mengacu pada penelitian-penelitian ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai bagaimana fungsi MSDM dapat diterapkan untuk membangun struktur organisasi yang efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk memahami dan menggambarkan peran fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam membangun struktur organisasi melalui perencanaan, rekrutmen, dan seleksi karyawan. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini menekankan pada pemahaman konsep, proses, serta hubungan antarvariabel berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu, bukan pada pengukuran data secara kuantitatif (Daya, 1996).

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber ilmiah, seperti buku teks manajemen dan MSDM, jurnal ilmiah nasional dan internasional, laporan institusi, serta publikasi resmi yang relevan dengan topik penelitian. Data tersebut dimanfaatkan untuk menganalisis konsep dasar dan penerapan fungsi MSDM dalam pembentukan struktur organisasi.

ISSN : 3025-9495

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, yaitu dengan mengumpulkan dan menelaah berbagai literatur yang berkaitan dengan fokus penelitian. Literatur dipilih berdasarkan kesesuaian topik, kredibilitas sumber, serta relevansi informasi yang disajikan.

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data dalam bentuk uraian naratif, serta penarikan kesimpulan. Proses ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai peran perencanaan, rekrutmen, dan seleksi karyawan dalam membangun struktur organisasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil kajian menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia memiliki peran yang sangat strategis dalam membangun struktur organisasi yang efektif. Perencanaan SDM tidak hanya berfungsi untuk menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, tetapi juga untuk memastikan kesesuaian kualitas dan kompetensi karyawan dengan kebutuhan organisasi. Melalui perencanaan yang sistematis, organisasi dapat memetakan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara lebih jelas, sehingga struktur kerja yang terbentuk menjadi terarah dan tidak menimbulkan tumpang tindih peran. Selain itu, perencanaan SDM membantu organisasi menyesuaikan struktur organisasi dengan tujuan jangka pendek dan jangka panjang, sehingga setiap posisi memiliki kontribusi yang jelas terhadap pencapaian strategi organisasi.

Lebih lanjut, perencanaan sumber daya manusia juga berperan dalam meningkatkan fleksibilitas struktur organisasi. Dengan perencanaan yang baik, organisasi mampu mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis, perkembangan teknologi, serta dinamika kebutuhan pasar tenaga kerja. Hal ini memungkinkan organisasi melakukan penyesuaian struktur secara lebih terencana, baik melalui penambahan, pengurangan, maupun pengembangan peran kerja. Dengan demikian, struktur organisasi tidak bersifat kaku, melainkan adaptif dan mampu mendukung keberlanjutan organisasi dalam menghadapi perubahan internal maupun eksternal.

Dalam konteks pembentukan struktur organisasi, rekrutmen berfungsi sebagai mekanisme utama dalam mengisi posisi-posisi yang telah direncanakan sebelumnya. Proses rekrutmen yang efektif memungkinkan organisasi memperoleh kandidat yang sesuai dengan spesifikasi jabatan dan kebutuhan struktural. Hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan strategi rekrutmen yang tepat, seperti pemanfaatan teknologi digital, media sosial, serta perluasan sumber rekrutmen, dapat meningkatkan peluang organisasi mendapatkan tenaga kerja yang kompeten dan relevan. Rekrutmen yang selaras dengan perencanaan SDM akan memperkuat struktur organisasi karena setiap posisi diisi oleh individu yang memiliki kualifikasi yang sesuai.

Sebaliknya, rekrutmen yang dilakukan tanpa perencanaan yang jelas berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara karyawan dan jabatan yang ditempati. Kondisi ini dapat menyebabkan penurunan kinerja, ketidakefisienan kerja, serta terganggunya keseimbangan struktur organisasi. Oleh karena itu, rekrutmen tidak dapat dipandang sebagai kegiatan administratif semata, melainkan sebagai bagian strategis dari fungsi MSDM yang secara langsung mempengaruhi efektivitas struktur organisasi.

Tahap seleksi karyawan selanjutnya menjadi penentu utama dalam memastikan kecocokan antara individu dan posisi kerja yang akan dijalani. Berdasarkan hasil kajian, proses seleksi yang komprehensif memungkinkan organisasi menilai kompetensi, keterampilan, serta kesesuaian nilai dan sikap calon karyawan dengan budaya organisasi. Seleksi yang dilakukan secara tepat akan membantu organisasi menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai, sehingga peran dan tanggung jawab dalam struktur organisasi dapat dijalankan secara optimal.

Seleksi karyawan yang baik juga berkontribusi pada kejelasan peran dalam struktur organisasi. Ketika individu ditempatkan sesuai dengan kompetensinya, potensi konflik peran dapat diminimalkan dan koordinasi kerja antarbagian menjadi lebih efektif. Sebaliknya, seleksi yang kurang tepat dapat menimbulkan ketidaksesuaian peran, menurunkan motivasi kerja,

ISSN : 3025-9495

serta menghambat kinerja individu maupun tim. Oleh karena itu, seleksi karyawan memiliki dampak langsung terhadap stabilitas dan efektivitas struktur organisasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan, rekrutmen, dan seleksi karyawan merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan dalam membangun struktur organisasi yang efektif. Ketiga fungsi tersebut harus dijalankan secara terintegrasi agar organisasi mampu menempatkan sumber daya manusia secara tepat sesuai dengan kebutuhan struktural dan tujuan strategis. Integrasi fungsi MSDM ini menjadi faktor kunci dalam menciptakan struktur organisasi yang jelas, adaptif, dan mampu mendukung peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia memegang peran penting dalam membantu organisasi menentukan kebutuhan tenaga kerja sekaligus membentuk struktur organisasi yang seimbang dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan. Perencanaan yang dilakukan dengan baik memberikan arah yang jelas dalam penempatan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan organisasi. Selain itu, rekrutmen karyawan yang berjalan secara efektif turut mendukung tersedianya tenaga kerja yang sesuai dengan struktur organisasi yang telah dirancang, sehingga setiap posisi dapat diisi oleh individu yang tepat. Proses seleksi karyawan kemudian menjadi tahap penentu dalam memastikan kesesuaian antara kompetensi individu dan posisi kerja yang dijalani, yang pada akhirnya berkontribusi pada efektivitas kerja dan kelancaran struktur organisasi. Dengan demikian, penerapan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dilakukan secara terintegrasi melalui perencanaan, rekrutmen, dan seleksi karyawan dapat membantu organisasi mencapai tujuan secara lebih optimal.

DAFTAR REFERENSI

Becker, B. E., & Huselid, M. A. (1998). High performance work systems and firm performance: The impact of employee skills and motivation on firm performance. *Academy of Management Journal, 41*(1), 8–29.

Daya, S. (1996). Manajemen sumber daya manusia. *Universitas Gunadarma*.

Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.

Gunawan, A. (2023). Strategi rekrutmen dan seleksi yang efektif untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja. *Global: Jurnal Lentera BITEP*, *1*(02), 60-65.

Juru, N. A. (2020). Analisis Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Buleleng. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, *4*(2), 408-421.

LinkedIn Talent Solutions. (2022). *Global talent trends report*. LinkedIn Corporation.

Malik, Z. I., Wolor, C. W., & Marsofiyati, M. (2023). Analisis proses rekrutmen dan seleksi pada PT Voksel Electric Tbk. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, *2*(4), 373-387.

Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations*. Prentice-Hall.

Nursalim, M. F., & Anshori, M. I. (2024). Kompetensi Organisasi. *Business and Investment Review*, *2*(3), 38-46.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.

Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology. *Psychological Bulletin, 124*(2), 262–274.

Supangat, S. (2024). Perencanaan Sumber Daya. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, *16*.

U.S. Bureau of Labor Statistics. (2023). *Employment projections and workforce trends*. U.S. Department of Labor.

Wright, P. M., & Boswell, W. R. (2002). Desegregating HRM: A review and synthesis of micro and macro human resource management research. *Journal of Management, 28*(3), 247–276.