

## 1. Pengertian Seleksi

Seleksi maksudnya pemilihan tenaga kerja yang sudah tersedia. Seleksi pada dasarnya bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ada atau sesuai dengan kebutuhan organisasi/perusahaan.

2. Tujuan seleksi adalah mendapatkan tenaga kerja yang paling tepat untuk memangku suatu jabatan tertentu. Mengarah pada tujuan seleksi yang demikian itu, setiap organisasi yang bersangkutan senantiasa akan berusaha dengan biaya yang serendah mungkin dengan menggunakan cara yang paling efisien, tetapi efektif.

## 3. Faktor Yang Harus Diperhatikan dalam Seleksi

1. *Penawaran tenaga kerja*
2. *Etika*
3. *Internal organisasi*
4. *Kesamaan Kesempatan*

## 4. Langkah-langkah dalam Proses Seleksi

1. Terima surat lamaran
2. Ujian
3. Wawancara
4. Chee latar belakang dan surat referensi
5. Evaluasi kesehatan
6. Wawancara kedua dengan atasan langsung
7. Keputusan atas lamaran

### *Proses seleksi*

1. Test Psiko/kepribadian
2. Test pengetahuan
3. Test pelaksanaan pekerjaan.

## 4. Dasar Kebijakan

Pada dasarnya proses seleksi dimulai setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi syarat diperoleh melalui suatu penarikan atau seleksi. Proses seleksi ini merupakan serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan pelamar diterima atau tidak diterima.

Pada umumnya untuk penarikan dan seleksi ini, organisasi bergabung sebagai employment function dan departemen personalia. Suatu analisis pekerjaan, perencanaan SDM dan perbaikan dilakukan untuk keperluan membantu seleksi personalia. Dengan demikian, pelaksanaan proses seleksi harus dilaksanakan dengan cara sebaik-baiknya dan sesuai rencana. Hal ini tidak lain merupakan dasar kebijaksanaan yang harus kita pegang dalam proses seleksi.

## **5. Pendekatan dalam Proses Seleksi**

Proses seleksi menurut beberapa ahli dianggap sebagai proses penyewaan tenaga ahli (the hiring process). Mereka menganggap hiring dan selection merupakan konsep ketenagakerjaan yang “interchangeable” (dapat saling ditukar istilahnya). Dalam proses seleksi, akan terjadi di antara “menyewa” (bagi pelamar tenaga kerja yang lolos seleksi) dengan “tidak jadi menyewa” (bagi pelamar yang tidak memenuhi syarat), maka mereka lebih menyukai “proses seleksi” dari pada “proses penyewaan” tenaga kerja.

Dalam proses seleksi ada dua pendekatan diantaranya:

### *a. Pendekatan successive hurdles*

sebagian besar proses seleksi yang berjalan sampai saat ini berdasarkan konsep successive hurdles. Itu berarti bahwa untuk berhasilnya pelamar tenaga kerja diterima dalam suatu organisasi, mereka harus lulus dari berbagai persyaratan yang telah ditentukan secara bertahap. Mulai dari mengisi blanko lamaran, tes-tes, wawancara, mengecek seluruh latar belakang pribadi pelamar, dan pemeriksaan medis maupun pemeriksaan relevant lainnya, dll.

### *b. Pendekatan compensatory*

pendekatan yang lain, yang rupanya kurang biasa dipergunakan, didasarkan pada beranggapan bahwa kekurangan pada satu faktor disatu pihak sebenarnya dapat “ditutupi” oleh faktor seleksi lainnya yang cukup baik dipihak lain.

## **6. Kualifikasi yang Menjadi Dasar Seleksi**

Proses seleksi sangat penting dalam memberikan penilaian akan sifat-sifat, watak, dan kemampuan para pelamar secara tepat, teliti dan lengkap. Beberapa kualifikasi berikut ini menjadi dasar dalam proses seleksi..

#### *a. Keahlian*

Merupakan salah satu kualifikasi utama yang menjadi dasar dalam proses seleksi, kecuali bagi jabatan yang tidak memerlukan keahlian. Penggolongan keahlian dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Technical skill, Yaitu keahlian teknik yang harus dimiliki para pegawai pelaksana.
2. Human skill, Yaitu keahlian yang harus dimiliki oleh mereka yang akan memimpin beberapa orang bawahan.
3. Conceptual skill,

Yaitu keahlian yang harus dimiliki oleh mereka yang akan memangku jabatan puncak pimpinan sebagai figure yang mampu mengkoordinasi berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi.

#### *b. Pengalaman*

Dalam proses pelamaran suatu pekerjaan, pengalaman pelamar cukup penting artinya dalam suatu proses seleksi. Suatu organisasi/perusahaan cenderung akan memilih pelamar yang berpengalaman dari pada yang tidak berpengalaman karena dipandang lebih mampu melaksanakan tugasnya. Selain itu, kemampuan intelegensi juga menjadi dasar pertimbangan selanjutnya sebab orang yang memiliki intelegensi yang baik biasanya orang yang memiliki kecerdasan yang cukup baik. Faktor pengalaman saja tidak cukup untuk menentukan kemampuan seseorang pelamar dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik.

#### *c. Usia*

Perhatian dalam proses seleksi juga ditunjukkan pada masalah usia para pelamar. Usia muda dan usia lanjut tidak menjamin diterima tidaknya seseorang pelamar. Mereka memiliki usia lanjut tenaga fisiknya relatif terbatas meskipun banyak pengalaman. Mereka yang berusia muda mungkin saja memiliki vitalitas yang cukup baik. Tetapi rasa tanggung jawabnya relatif kurang dibandingkan dengan usia dewasa. Oleh karena itu, yang terbaik pelamar yang berusia sedang atau sekira usia 30 tahun.

#### *d. Jenis kelamin*

Jenis kelamin memang sering pula diperhatikan, terlebih-lebih untuk jabatan tertentu. Jabatan-jabatan memang dikhususkan untuk pria, ada juga yang khusus untuk wanita. Tetapi banyak juga yang terbuka untuk kedua jenis kelamin tersebut.

#### *e. Pendidikan*

Kualifikasi pelamar merupakan cermin dari hasil pendidikan dan pelatihan sebelumnya, yang akan menentukan hasil seleksi selanjutnya dan kemungkinan penempatannya dalam organisasi bila pelamar yang bersangkutan diterima. Tanpa adanya latar belakang pendidikan tersebut maka proses pemilihan atau seleksi akan menjadi sulit.

#### *f. Kondisi fisik*

Kondisi fisik seseorang pelamar kerja turut memegang peranan penting dalam proses seleksi. Bagaimana pun juga suatu organisasi secara optimal akan senantiasa ingin memperoleh tenaga kerja yang sehat jasmani dan rohani kemudian memiliki postur tubuh yang cukup baik terutama untuk jabatan-jabatan tertentu.

#### *g. Tampang*

Menurut Drs. Manullang, dalam jabatan-jabatan tertentu, tampang juga merupakan salah satu kualifikasi yang menentukan berhasil atau tidaknya seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Misalnya, tugas sebagai pramugari, pelayan toko, dll.

#### *h. Bakat*

Bakat atau aptitude seseorang calon pelamar tenaga kerja turut juga memegang kunci sukses dalam proses seleksi. Bakat ini dapat tampak pada tes-tes, baik fisik maupun psikologi. Dari tes-tes tersebut dapat diketahui bakat yang tersembunyi, yang suatu saat dapat dikembangkan.

#### *i. Temperamen*

Temperamen adalah pembawaan seseorang. Temperamen tidak dipengaruhi oleh pendidikan, namun berhubungan langsung dengan 'emosi' seseorang. Menurut Drs. Manullang, temperamen adalah sifat yang mempunyai dasar bersumber pada faktor-faktor dalam jasmani bagian dalam, yang di timbulkan oleh proses-proses biokimia. Temperamen seseorang itu bermacam-macam, ada yang periang, tenang dan tentram, bersemangat, pemarah, pemurung, pesimis, dll. Hal ini menentukan sukses tidaknya seleksi atau tempat yang cocok bagi seseorang pelamar bila diterima bekerja dalam organisasi.

#### *J. Karakter*

Karakter berbeda dengan temperamen meskipun ada hubungan yang erat antara keduanya. Temperamen adalah faktor 'endogen', sedangkan karakter adalah faktor 'exogen'. Suatu karakter seseorang dapat diubah melalui pendidikan, sedangkan temperamen tidak dapat diubah.

### 7. Cara Mengadakan Seleksi

Ada beberapa cara seleksi dalam mengadakan pemilihan tersebut menurut Drs. Manullang yaitu sebagai berikut.

#### *a. Seleksi ilmiah*

Adalah cara seleksi yang berdasarkan pada data yang diperoleh dari job specification sehingga dengan demikian persyaratan-persyaratan yang ditentukan harus dapat dipenuhi oleh calon karyawan, agar benar-benar sesuai dengan keinginan organisasi. Data bersifat non ilmiah yang masih dipertimbangkan dalam proses seleksi ilmiah, yaitu:

1. Surat lamaran,
2. Ijazah sekolah dan daftar nilai,
3. Surat keterangan pekerjaan atau pengalaman,
4. Wawancara langsung, dan
5. Referensi/rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya.

#### *b. Seleksi non ilmiah*

Cara kedua ini, pada umumnya banyak digunakan di negara-negara berkembang, seperti di negara kita sendiri. Cara non ilmiah ini, di samping didasarkan pada kelima data di atas sering ditambah dengan faktor-faktor lain, seperti:

1. Bentuk tulisan dalam lamaran,
2. Cara berbicara dalam wawancara, dan
3. Tampang atau penampilan.

### 8. Teknik Seleksi

#### *a. Teknik seleksi menggunakan interview*

Interview atau wawancara lazim digunakan dalam proses seleksi calon pegawai atau karyawan. Interview atau wawancara bagaimana pun juga memiliki kelemahan, antara lain menurut Drs.Manullang adalah sebagai berikut.

1. Subyektivitas pewawancara,
2. Cara mengajukan pertanyaan,
3. Pengaruh halo.

Terdapat suatu gagasan untuk melenyapkan kelemahan-kelemahan tersebut, seperti yang dikemukakan oleh Mc Merry antara lain:

1. Orang yang bertugas menginterview bekerja atas dasar kualifikasi definitif.
2. Orang yang bertugas menginterview mengetahui pertanyaan yang diajukannya kepada pelamar dan telah disusun terlebih dahulu dengan kata-kata yang mudah dimengerti.

3. Orang yang bertugas menginterview telah mendapat pelatihan dalam teknik menginterview.
4. Orang yang bertugas menginterview sudah mendapatkan data-data mengenai diri pelamar terlebih dahulu, baik melalui telepon maupun dari laporan-laporan tertentu.

*b. Teknik seleksi menggunakan assessment center*

Merupakan suatu proses penilaian (rating) yang dinilai sophisticated, yang isinya diarahkan sedemikian rupa sehingga kita dapat meminimalisasikan timbulnya penyimpangan/bias yang sangat mungkin terjadi. Sehingga dapat dipastikan kandidat tenaga kerja yang terlibat dalam proses penilaian tersebut memperoleh suatu kesempatan yang sama untuk memunculkan potensi.

Program assessment center yang didasarkan pada pendekatan multiple merupakan pendekatan yang fleksibel, dalam arti bias diterapkan pada beberapa organisasi tergantung pada kebutuhannya.