

MEMILIH PEGAWAI MELALUI *PROFILING* KEBUTUHAN

Seleksi pegawai merupakan upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk memilih kandidat pegawai di antara para pelamar atau calon yang tersedia. Untuk menentukan pilihan yang paling sesuai dengan kebutuhannya, organisasi biasanya melakukan *profiling* atau pencandraan atas potensi dan kompetensi peserta seleksi melalui sejumlah cara, misalnya telaah atas latar pendidikan, riwayat kerja, dan portofolio, wawancara lisan dan/atau tertulis, pengamatan dalam simulasi atau permainan peran, praktik kerja, serta tes tulis dan/atau lisan. Apa yang dicari melalui pencandraan tergantung pada aspek apa yang diharapkan pada calon pegawai organisasi yang menyeleksi. Salah satunya adalah motivasi berprestasi.

Motivasi berprestasi merupakan salah satu potensi psikologis yang dituntut keberadaan dan kekuatannya pada setiap pegawai, karena memiliki aspek ini pada taraf yang kuat memungkinkan pegawai untuk mencapai bahkan melampaui target kerja yang diberikan. Tanpa motivasi yang kuat, pegawai tidak akan mengerahkan upayanya secara maksimal dalam bekerja, sehingga sulit untuk memberikan hasil kerja yang sesuai dengan target yang ditetapkan. Demi menjaring calon pegawai yang bermotivasi kerja yang kuat, organisasi melakukan pengukuran terhadap sejumlah aspek, di antaranya adalah profil kebutuhan pada calon pegawai. Pemilihan ini disebabkan kaitan yang erat antara motivasi dan kebutuhan: Motivasi merupakan dorongan untuk mencukupi kebutuhan; Organisme yang memiliki motivasi akan bertindak secara terarah dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhannya.

Kebutuhan apakah yang mendasari motivasi kerja? Sejumlah teori kebutuhan diajukan untuk menjawab pertanyaan ini, dan salah satu yang paling sering dikemukakan adalah Hirarki Kebutuhan Maslow. Abraham Maslow menyatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun secara berjenjang menurut prioritasnya, sehingga pemenuhannya juga harus dilakukan secara berurutan. Kebutuhan itu adalah: Fisiologis, Keamanan, Cinta, Harga Diri, dan Aktualisasi Diri. Jika menggunakan teorinya Pak Maslow, berarti calon pegawai yang potensial adalah yang memiliki motivasi kuat untuk memenuhi kebutuhannya, dan pemenuhan itu difasilitasi oleh organisasi. Sebagai contoh, untuk memenuhi kebutuhan dasarnya (asupan nutrisi), seorang pegawai harus bekerja dengan giat untuk mendapatkan penghasilan yang cukup baginya guna membeli makanan. Organisasi menentukan besaran pendapatannya berdasarkan kinerjanya. Semakin baik kinerjanya, semakin besar pula kemungkinan pegawai untuk memenuhi kebutuhannya. Demikian pula dengan kebutuhan-kebutuhan selanjutnya hingga puncak piramida.

Konsekuensi menggunakan pendekatan ini adalah organisasi perlu mengukur dan menyusun profil kebutuhan bukan hanya calon pegawainya namun juga pegawai yang sudah bekerja demi memelihara taraf motivasi yang diharapkan. Sejumlah organisasi menempuh jalan pintas dengan menyederhanakan masalah: Tawarkan/berikan gaji/tunjangan yang relatif besar, maka motivasi pegawai akan meningkat. Apakah upaya ini akan berhasil? Ya, jika semua kebutuhan bisa dibeli dengan uang. Bagaimanakah dengan kebutuhan, misalnya Aktualisasi Diri? Jika organisasi bermaksud mendayagunakan (calon) pegawainya dengan mengeksploitasi kebutuhan ini, sebaiknya dilakukan pencandraan secara seksama sehingga baik pegawai dan organisasi terpenuhi kebutuhannya sekaligus.

Namun demikian, model ini bukannya tanpa keterbatasan: Belum ada bukti empiris bahwa manusia (dalam hal ini, pegawai) akan memenuhi kebutuhannya dalam urutan piramida tersebut secara tertib. Selain itu, apakah semua kebutuhan sudah tercakup dalam model ini, misalnya bagaimana dengan kebutuhan spiritual? Oleh karena itu, alternatif pendekatan lain perlu dipertimbangkan.

Ahli lain seperti Clayton Alderfer meringkas model ini dalam teori ERG, dimana kebutuhan pegawai terbagi 3, yaitu: *Existence* (eksistensi), *Relatedness* (hubungan), *Growth* (pertumbuhan), dimana pemenuhannya tidak harus berurutan. Sedangkan Atkinson dan McClelland memfokuskan pada Kebutuhan untuk Berprestasi (*need for Achievement*, disingkat sebagai *nAch*). Mirip dengan kebutuhan aktualisasi diri Maslow dan kebutuhan akan pertumbuhan Alderfer, kebutuhan ini terdiri dari kebutuhan akan perasaan pencapaian, untuk memberikan pengaruh, dan untuk disukai oleh orang lain. Memiliki *nAch* yang kuat menjadikan pegawai termotivasi untuk mencapai tujuannya bersama organisasi secara efektif. Memilih pegawai dengan *nAch* yang tinggi membutuhkan pencandraan cermat, dan seyogyanya menjadi bagian integral dalam proses seleksi pegawai di setiap organisasi.

Jika taraf motivasi kerja pegawai perlu dicermati kesesuaiannya dengan tujuan organisasi, maka pertanyaan selanjutnya adalah: Apakah organisasi juga telah dicandra secara cermat mengenai kesiapannya dalam menampung dan mendayagunakan motivasi berprestasi pegawainya? Mungkin jawabannya bisa menjadi topik artikel berikutnya.

Dedi Prasetiawan
NIP 197601202011011008