SELEKSI DAN PENEMPATAN KERJA

Apakah pernah meliwati tahapan mengikuti pengumuman ini :

**KESEMPATAN BERKARIR
Sebuah group perusahaan ternama di Indonesia mengajak profesional muda untuk bergabung dalam level manajemen dengan posisi**

1. SUPERVISOR ( SPV)
* S1/S2 semua jurusan
* IPK min 2,75
* P/W usia max 32 th
* Pengalaman min 1 th
* Bisa bekerja sama dalam tim
1. MANAGEMENT TRAINEE (MT)
* D3/S1 dari Univ terkemuka
* IPK min 2,75
* P/W max 29 th per Nov 07
* Bersedia ditempatkan di Jabotabek
* Pengalaman tidak diutamakan

Atau menghadiri undangan JOB Carrier????



Kedua bentuk kegiatan diatas merupakan bagian dari seleksi karyawan..Karyawan merupakan sumber daya manusia yang diharapkan produktif dan karyawan yang produktif adalah bukti paling baik suatu proses seleksi yang efektif. Oleh karena itu agar proses seleksi berhasil efektif maka perlu memperhatikan prosedur-prosedur, langkah-langkah, maupun syarat-syarat seleksi dan penempatan.

Rekruitmen, seleksi dan penempatan merupakan suatu proses yang berkesinambungan untuk mendapatkan orang guna mengisi suatu posisi atau jabatan tertentu. Secara teoritis, proses rekruitmen, seleksi dan penempatan tidak saja menguntungkan organisasi dalam arti mendapatkan orang yang tepat untuk jabatan yang lowong, tapi juga membantu individu mendapatkan pekewrjaan yang sesuai dengan kemampuan, minat dan kepribadiannya yang dapat meningkatkan kesejahtraan psikologiknya.

Rekruitmen sebagai langkah awal dalam proses seleksi dapat didefinisikan sebagai prosedur yang dilakukan untuk menarik individu agar melamar suatu pekerjaan ( Muchinsky, dalam Yuwono Ino, dkk 2005)

Sedangkan seleksi merupakan serangkaian proses untuk memilih pelamar kerja yang memenuhi standar evaluasi tertentu guna dipekerjakan dan menerima kompensasi Muchinsky, dalam IYuwono /ino, dkk 2005)

Proses diakhiri dengan penempatan, yaitu prosedur lanjutan yang mengatur tentang penempatan karyawan pada bidang kerja dan situasi yang bersesuaian dengan potensi dan kemampuannya Muchinsky, dalam IYuwono /ino, dkk 2005)

Robert L Mathis dan John H Jackson menerangkan bahwa seleksi merupakan proses pemilihan individu-individu yang memiliki kualifikasi yang relevan untuk mengisi posisi dalam suatu organisasi. Tanpa para tenaga kerja yang memenuhi persyaratan sebuah organisasi berada dalam posisi yang lebih buruk untuk berhasil. Seleksi lebih dari sekedar pemilihan orang-orang terbaik dari yang tersedia. Menyeleksi sekumpulan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan (*knowledge-skills-abilities-KSAs*) yang sesuai,­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­­ -yang merupakan satu paket yang terdapat pada manusia merupakan usaha untuk memperoleh “kecocokan” antara apa yang dapat dilakukan oleh pelamar dan apa yang ingin lakukan, serta apa yang dibutuhkan oleh organisasi.

Kecocokan antara pelamar dan organisasi mempengaruhi baik kesediaan perusahaan untuk membuat penawaran kerja dan juga kesediaan pelamar untuk menerima pekerjaan tersebut. Menempatkan seseorang ke posisi yang sesuai disebut penempatan**.**

Secara ideal proses seleksi merupakan proses pengambilan keputusan timbal balik. Perusahaan memutuskan menawarkan lowongan kerja. Calon pelamar apakah perusahaan beserta lamaran nya akan memenuhi kebutuhan dan tujuan pribadinya. Tetapi dalam keadaan biasa pada umumnya proses seleksi cenderung akan ditentukan sepihak, yaitu dominasi pada pihak perusahaan.

1. REKRUITMEN

 Proses rekruitmen pada dasarnya adalah proses untuk memilih berbagai sumber dari calon karyawan potensial dan usaha untuk menariknya agar bersedia masuk menjadi bagian dari organisasi

 Sumber-sumber dari calon karyawan sangat bervariasi dalam hal jumlah dan kualitas. Kalau memilih sumber dari masyarakat dengan mengiklankan di Koran yang beroplah besar atau media social, maka akan mendapatkan calon karyawan dalam jumlah yang besar dan kualitas yang sangat bervariasi. Sebagai contoh lain, kalau kita memilih sumber dari universitas tertentu dengan hanya memasang iklan lowongan kerja atau mengadakan morking interview di universitas tersebut, maka akan mendapatkan calon karyawan dalam jumlah yang tidak banyak dan kualitas tertentu.

Faktor-Faktor yang berpengaruh dalam rekrutmen :

* Pemilihan sumber dari calon karyawan menjadi kegiatan kritis dari proses rekruitmen, karena kegiatan ini akan sangat menentukan kualitas calon yang terjaring dan efisiensi proses seleksi secara keseluruhan.
* Kondisi ekonomi.

 Saat pengangguran banyak akan menyebabkan orang yang mencari pekerjaan tidak terlalu banyak pertimbangan memilih pekerjaan yang akan dilamar.

Kondisi ekenomi yang lebih baik akan membuat tenaga kerja untuk mencari pekerjaan dengan berbagai pertimbangan yang matang

* Jenis pekerjaan. Jenis pekerjaan yang kurang prestisius biasanya kurang diminati karena individu menginginkan status social yang diasosiasikan dengan pekerjaannya,
* Reputasi organisasi; bekerja pada perusahaan yang tidak terkenal dapat menimbulkan rasa rendah diri sehingga orang akan berfikir dua kali untuk melamar pada perusahaan tersebut
* Tingkat pentingmya pekerjaan bagi calon karyawan; semakin suatu pekerjaan dipandang memberikan prospek yang baik, dalam masa depan, penghasilan maupun pandangan sosial, maka pekerjaan tersebut akan lebih disukai dan dicari
1. SELEKSI

 1.Dasar Seleksi

 Pelaksanaan seleksi berpedoman kepada dasar tertentu yang telah digariskan oleh internal maupun eksternal perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar pelaksanaan dan hasil seleksi dapat dipertanggungjawabkan baik secara hukum maupun ekonomis. Dasar-dasar ini adalah kebijaksanaan perburuhan pemerintah, *job specification* atau jabatan, ekonomis rasional, etika social.

1. Kebijaksanaan perburuhan pemerintah

Seleksi penerimaan karyawan baru harus berdasarkan dan berpedoman pada undang-undang perburuhan pemerintah. Seleksi usia harus didasarkan kepada undang-undang

Peraturan perburuhan melarang adanya diskriminasi kulit, agama, dan suku bangsa. Sebaliknya, undang-undang tidak memperbolehkan memperkerjakan anak-anak di bawah umur dan orang-orang yang terlibat G-30-S/PKI. Hal-hal diatas harus menjadi dasar kebijakan seleksi penerimaan karyawan baru bagi setiap organisasi atau perusahaan.

1. *Job specification* atau jabatan

Dalam spesifikasi telah ditetapkan persyaratan dan kualifikasi minimum dari orang yang dapat menjabat atau melakukan pekerjaan tersebut.

1. Ekonomis rasional

Mengadakan seleksi harus dengan cara yang paling efektif dengan biaya serendah-rendahnya untuk mendapatkan karyawan yang sebaik-baiknya.

1. Etika social

Seleksi harus dilakukan sesuai dengan etika social. Artinya memperhatikan norma-norma hokum, agama, kebudayaan, dan adat istiadat masyarakat serta hukum yang berlaku di Negara yang bersangkutan.

2.

2. Tujuan Seleksi

Seleksi penerimaan karyawan baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut.

1. Karyawan yang *qualified* dan potensial.
2. Karyawan yang jujur dan berdisiplin.
3. Karyawan yang cakap dengan penempatan yng tepat.
4. Karyawan yang terampil dan bersemangat dalam bekerja.
5. Karyawan yang memenuhi persyaratan undang-undang perburuhan.
6. Karyawan yang dapat bekerja sama dengan baiksecara vertical danhorizontal.
7. Karyawan yang dinamis dan kreatif.
8. Karyawan yang inovatif dan bertanggungjawab sepenuhnya.
9. Karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi.
10. Mengurang tingkat absensi dan *turnover* karyawan.
11. Karyawan yang mudah dikembangkan pada masa depan.
12. Karyawan yang dapat bekerja secara mandiri.
13. Karyawan yang mempunyai perilaku dan budaya malu.

**3. Syarat-syarat Seleksi dan Penempatan**

Efektifitas fungsi seleksi dan penempatan sangat ditentukan oleh beberapa syarat penting, dan bahkan tergantung pada informasi yang diperoleh melalui syarat-syarat tersebut. Informasi-informasi yang diperoleh melalui syarat-syarat tersebut akan dijadikan masukan bagi seorang manajer dalam mengambil keputusan penerimaan dan penempatan seorang pekerja. Syarat-syarat yang dimaksud adalah:

1. Informasi analisis jabatan, yang memberikan deskripsi jabatan spesifikasi jabatan dan standar-standar prestasi yang disyaratkan setiap jabatan.
2. Rencana-rencana sumber daya manusia. Yang memberikan informasi kepada manajer tentang tersedia atau tidaknya lowongan pekerjaan dalam organisasi.
3. Keberhasilan fungsi rekrutmen yang akan menjamin manajer bahwa tersedia sekelompok orang yang akan dipilihnya

**4.    Metode-Metode Seleksi dan Penempatan.**

Dalam proses seleksi adalah menetapkan kualifikasi minimal bagi suatu jabatan melalui analisis jabatan ini berkaitan dengan metode-metode tertentu yang di untuk mengukur kualifikasi-kualifikasi dari pelamar atau pekerja. Ada (9) metode yang biasanya digunakan, yakni:

1. Tinjuan Data Biografis

Tinjuan mengenai pendidikan dan pengalaman dari seorang pelamar, melalui proses seleksi. Sekalipun pendidikan dan pengalaman bukan merupakan kriteria yang penting, tetapi bisa digunakan untuk tujuan-tujuan penting lain.

1. Tes ketangkasan

Tes ketangkasan tidak mahal secara relatif untuk di laksanakan dan dicatat, dengan tingkat kepercayaan yang tinggi.

1. Tes kemampuan

Tes ini mengukur luasnya kemampuan umum atau ketrampilan-ketrampilan yang berkaitan dengan tingkat kinerja pekerjaan melalui empirical atau construct validation.

1. Tes performansi

Semakin dekat test kemampuan merangsang tugas-tugas pekerjaan dan konteks yang aktual. Test tersebut semakin menjadi test performansi.

1. Referensi

Referensi merupakan metode seleksi yang penting, dipakai untuk memeriksa pendidikan dan riwayat-riwayat atau untuk memperoleh keterangan tentang kepribadian atau ketrampilan pelamar.

1. Evaluasi performansi

Evaluasi performansi sebelumnya sering di pakai untuk menilai potensi bagi penugasan kembali atau promosi, atau bahkan persyaratan bagi lowongan promosi tertentu.

1. Wawancara

 Wawancara-wawancara akan memberikan kesempatan kepada organisasi untuk mengamati kinerja atau penampilan seorang pelamar dan ketrampilan-ketrampilan antar perorangan, dan untuk menanyakan hal-hal yang tidak di muat dalam from-from lamaran.

1. Pusat-pusat penilaian

Pusat-pusat penilaian berusaha untuk memperkenalkan beberapa pelamar dengan keadaan-keadaan kerja yang merangsang supaya menekankan kinerjanya pada tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerja.

9.      Masa percobaan

Masa percobaan memiliki faktor validitas dan reliabilitas yang mungkin tinggi karena metode ini mengukur kinerja aktual pada kerja.

**5.    Langkah-Langkah Seleksi**

Proses seleksi tampak sederhana dalam teori, seperti telah disebutkan sebelumnya, manajemen menetapkan serangkaian tahap yang harus dilalui para pelamar. Proses ini disusun dengan memperhatikan persyaratan-persyaratan jabatan yang telah ditetapkan. Kemudian manajemen memeriksa prestasi para pelamar diwaktu yang lalu dan memilih orang-orang yang memiliki kemampuan. Pengalaman dan kepribadian yang paling memenuhi persyaratan suatu jabatan. Dalam praktek seleksi sebenarnya tidak sesederhana itu, seleksi lebih rumit daripada apa yang kita bayangkan.

Proses seleksi terdiri paling sedikit delapan langkah yang dapat ditempuh. Perlu dikatakan bahwa tidak semua langkah tersebut harus ditempuh. Misalnya, dalam hal orang dalam yang diseleksi dalam rangka alih tugas atau promosi, ada langkah-langkah tertentu yang tidak perlu lagi ditempuh karena organisasi khususnya satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia sudah memiliki informasi yang peroleh dengan mengambil langsung dengan langkah-langkah tertentu itu, misalnya informasi tentang kondisi kesehatan pegawai yang bersangkutan.

Langkah-langkah yang biasanya ditempuh dalam proses seleksi ialah :

1. Penerimaan Surat Lamaran

Sesungguhnya proses seleksi berlangsung dua arah dalam arti bahwa organisasi pemakai tenaga kerja menyeleksi para pelamar dan di lain pihak para pelamar memilih organisasi dimana di berharap akan berkarya.

1. Penyelenggaraan Ujian

Pada dasarnya terdapat jenis tes yang ditempuh oleh para pelamar, yaitu: tes psikologi, tes pengetahuan, tes pelaksana pekerjaan

1. Wawancara Seleksi

Wawancara sebagai alat seleksi merupakan pembicaraan formal antara pe rekrut dengan pelamar. Dewasa ini dikenal paling sedikit lima jenis wawancara yaitu :

1. Wawancara tidak terstruktur.
2. Wawancara terstruktur.
3. Gabungan antara tidak terstruktur dan terstruktur
4. Pemecahan masalah
5. Wawancara dalam situasi stress

Karena wawancara dianggap sebagai instrumen seleksi pelamar yang sangat penting pemahaman tentang proses wawancara menjadi relevan dan wajar mendapat perhatian yang sungguh-sungguh pada dasarnya proses wawancara melibatkan pengambilan lima langkah:

1. Persiapan wawancara
2. Penciptaan keserasian hubungan.
3. Tukar menukar informasi.
4. Mengakhiri wawancara.
5. Penilaian.

d.      Pengecekan latar belakang pelamar dan surat-surat referensi.

Salah satu langka yang keseluruhan proses seleksi ialah mengharuskan pelamar melengkapi dokumen lamarannya dengan surat-surat referensi. Permintaan informasi referensi dari orang-orang tertentu merupakan usaha yang sistematik untuk mengetahui lebih mendalam latar belakang seorang pelamar.

e.Evaluasi kesehatan

Evaluasi medis pada dasarnya dimaksudkan untuk menjamin bahwa pelamar berada dalam kondisi fisik yang sehat. dua cara umum di tempuh dalam proses ini. Pertama pelamar diminta melampirkan surat keterangan dari dokter. Kedua melakukan sendiri evaluasi medis dengan cara mengharuskan pelamar menjalani tes kesehatan menyeluruh di tempat pemeriksaan dan oleh dokter yang ditunjuk oleh organisasi.

* Wawancara oleh manajer yang akan menjadi atasan langsung.

Dalam manajemen SDM dewasa ini semakin dirasakan pentingnya keterlibatan para penyelia yang akan menjadi atasan langsung pelamar dalam proses seleksi. Bahkan dalam banyak organisasi kecenderungan kuat dewasa ini adalah memberikan wewenang dan kata terakhir kepada para penyelia untuk memutuskan siapa diantara para pelamar siapa yang diterima dan siapa yang ditolak.

* Pengenalan pekerjaan

Pengenalan dimaksudkan agar para calon karyawan mengetahui dan memahami kultur, nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan organisasi.

* Keputusan atas lamaran.

Langkah terakhir dalam proses seleksi ialah pengambilan keputusan tentang lamaran yang masuk. Siapapun yang pada akhirnya mengambil keputusan atas lamaran yang diterima, apakah diterima atau ditolak, yang jelas ialah bahwa dua hal penting mendapat perhatian.

:

1. merupakan tindakan yang sangat ethis sekaligus merupakan langkah penting dalam menjaga citra positif suatu organisasi apabila para pelamar yang lamarannya tidak diterima segera diberitahukan tentang penolakan tersebut.
2. Seluruh dokumen lamaran dari para pelamar yang diterima untuk bekerja perlu disimpan dengan baik dan rapi karena berbagai informasi yang terkandung dalam dokumen tersebut akan sangat bermanfaat dikemudian hari dalam membina dan mengarahkan karier pegawai yang bersangkutan.

**C.     PENEMPATAN**

Setelah melalui tahap rekrutmen kemudian seleksi, tahap selanjutnya yaitu penempatan. Pada tahap ini seorang karyawan baru akan ditempatkan sesuai kemampuan yang dimilikinya atau sesuai kesepakatan-kesepakatan pada saat proses seleksi.

Banyak orang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula. Pandangan demikian memang tidak salah sepanjang menyangkut pegawai baru. Hanya saja teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi sekalipun.

1. **Promosi**

Promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula.

1. Transfer/ Alih tugas

Dalam rangka penempatan alih tugas dapat mengambil salah satu dari dua bentuk. :

1. *P*enempatan seseorang pada tugas baru dengan tanggung jawab, hirarki jabatan dan penghasilannya yang relatif sama dengan statusnya yang lama.
2. Alih tempat.
3. Demosi

Demosi berarti bahwa seseorang karena berbagai pertimbangan mengalami penurunan pangkat atau jabatan dan penghasilan serta tanggung jawab semakin kecil.

Terdapat 2 persoalan utama yang dihadapi dalam prosedur penempatan dan klasifikasi:

1. Berkaitan dengan daya beda setiap pekerjaan. Deskripsi pekerjaan yang memiliki perbedaan tinggi memudahkan identifikasi kemampuan dan prediktor.

Misal : seorang manajer disyaratkan memiliki kemampuan manajerial, pengelolaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengambilan keputusan yang tinggi. Sedangkan seorang kurir kantor tidak disyaratkan memiliki kemampuan tersebut. Prosedur penempatan dan klasifikasi akan lebih rumit jika posisi yang dituju adalah seorang sekretaris dan juru ketik yang sama sama mensyaratkan kemampuan mengetik secara cepat dan benar

1. Berkaitan dengan perbedaan nilai individu dengan keinginan organisasi. Guna mengoptimumkan kinerja organisasi seringkali nilai-nilai individu terabaikan, karena apa yang baik bagi organisasi belum tentu baik bagi individu
2. **PERANAN TES PSIKOLOGI DALAM PROSES SELEKSI TENAGA KERJA**

.1. **Tahapan Penerimaan Tenaga Kerja**

a. Pencarian Tenaga Kerja :

 Iklan,pendekatan langsung,reverensi tenaga kerja, melamar sendiri

b. Seleksi Calon Tenaga Kerja

 Surat lamaran,wawancara awal,ujian psikotes/ wawancara,penilaian akhir,pemberitahuan wawancara akhir, penerimaan

2. **Sumbangan tes dan wawancara dalam pengambilan keputusan**

 Dewasa ini, perusahaan bisa bekerjasama dengan badan yang melayani seleksi karyawan, yang disebut Pusat Penaksiran/Penilai atau Assesment Center

 **Pusat Penaksiran/Penilai ( Assesment Center)**

1. Tujuan;
2. Seleksi tenaga kerja
3. Penemu tenaga kerja yang memilki potensi sejak awal
4. Penempatan tenaga kerja ke dalam kedudukan atau

 menggunakan bakat yang dimiliki

1. Pengembangan pribadi untuk mengenali kemampuan
2. Proses Penaksiran
	1. Menentukan dimensi-dimensi kompetensi
	2. Mengembangkan alat-alat penaksiran
3. Metoda/alat penaksiran
4. Management Business Game
5. Leadership Group Discussion dan Role Play
6. In Basket Exercises
7. Menulis laporan dan Penyajian lisan dari laporan
8. Wawancara
9. Staf/tenaga ahli yang menilai

Dipimpin oleh direktur dengan anggota:

 - psikolog

 - para manajer senior, yang telah dilatih

 - petugas khusus penaksir

1. Keabsahan metoda pusat penaksiran

Kajian “Management Progress” pada A.T&T oleh Bray dkk (1957-1960)

 Hasil :

 Pada tahun 1966 dari 55 yang mencapaimanajemen madya, 43 (78%) diramalkan tepat. Sebaliknya dari 73 yang tidak maju melampaui manajemen madya, diramalkan 69 (95%) tidak akan mencapai

Sumber :

1. Psikologi Organisasi dan Industri Yuwono Ino, dkk 2005, Jakarta
2. http://manpendidikan.blogspot.co.id/2013/05/normal-0-false-false-false-in-x-none-x\_14.html