

REPUBLIC INDONESIA  
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA

# SURAT PENCATATAN CIPTAAN

Dalam rangka perlindungan ciptaan di bidang ilmu pengetahuan, seni dan sastra berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta, dengan ini menerangkan:

Nomor dan tanggal permohonan : EC00202177784, 12 Desember 2021

## Pencipta

Nama : **Novalien Carolina Lewaherilla, Aditya Wardhana dkk**  
Alamat : Jln Dr Malaihollo, RT 002/05 Airsalobar, Kel : Nusaniwe, Kec.: Nusaniwe  
, Ambon , MALUKU, 97717  
Kewarganegaraan : Indonesia

## Pemegang Hak Cipta

Nama : **Novalien Carolina Lewaherilla, Aditya Wardhana dkk**  
Alamat : Jln Dr Malaihollo, RT 002/05 Airsalobar, Kel : Nusaniwe, Kec.: Nusaniwe  
, Ambon, MALUKU, 97717  
Kewarganegaraan : Indonesia

Jenis Ciptaan : **Buku**  
Judul Ciptaan : **MSDM (Kunci Keberhasilan Organisasi)**  
Tanggal dan tempat diumumkan untuk pertama kali : 5 November 2021, di Kota Bandung  
di wilayah Indonesia atau di luar wilayah Indonesia  
Jangka waktu perlindungan : Berlaku selama hidup Pencipta dan terus berlangsung selama 70 (tujuh  
puluh) tahun setelah Pencipta meninggal dunia, dihitung mulai tanggal 1  
Januari tahun berikutnya.

Nomor pencatatan : 000299864

adalah benar berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Pemohon.

Surat Pencatatan Hak Cipta atau produk Hak terkait ini sesuai dengan Pasal 72 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta.



a.n Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia  
Direktur Jenderal Kekayaan Intelektual  
u.b.  
Direktur Hak Cipta dan Desain Industri

Dr. Syarifuddin, S.T., M.H.  
NIP.197112182002121001

Disclaimer:

Dalam hal pemohon memberikan keterangan tidak sesuai dengan surat pernyataan, Menteri berwenang untuk mencabut surat pencatatan permohonan.

**LAMPIRAN PENCIPTA**

No	Nama	Alamat
1	Novalien Carolina Lewaherilla	Jln Dr Malaihollo, RT 002/05 Airsalobar, Kel : Nusaniwe, Kec.: Nusaniwe
2	Aditya Wardhana	Cipedes II No 104, RT/RW:04/04, Kel/Desa: Pajajaran, Kec.: Cicendo
3	Moh. Kurdi	Dusun Buddagan RT/RW: 001/003, Kel/Desa: Bangkal, Kec.: Kota Sumenep
4	Vidya Amalia Rimanty	Griya Pamulang Estate Jl. Kiwi 3 Blok M2 No 5 RT/RW: 003/021, Kel/Desa: Pamulang Timur, Kec.: Pamulang
5	Dina Kurniawati	JL. Pahlawan III 23 D , RT/RW: 001/001 Kel/Desa: Pandian, Kec.: Kota Sumenep
6	Mutawali	Jl. Radio Dalam RT 5 RW 14, Kel/Desa: Gandaria Utara, Kec.: Kebayoran Baru
7	Erini Junita Sari	Jl. Ahmad Yani KM 5 Komp. Dharma No. 8 RT/RW 001/001, Kel. Pemurus Baru, Kec. Banjarmasin Selatan
8	Endah Andriani Pratiwi	Jl. Minatu No. 105, RT/RW: 003/001, Kel/Desa: Lembang, Kec.: Lembang
9	Hamdan Firmansyah	GG. Al-Huda No 122, RT/RW: 005 /003, Kel/Desa: Selabatu, Kec.: Cikole
10	Unsul Abrar	Dusun Sumber Bentong RT/RW: 004/002, Kel/Desa: Karangcempaka,Kec.: Bluto
11	Dyaloka Puspita Ningrum	Perumahan Bentiring Indah Blok.C, RT/RW : 003 / 001 Kel/Desa: Bentiring, Kec.: Muara Bangkahulu
12	Ismatul Maula	Jl. Bantan Gg.Pisang, RT/RW: 001/005, Kel/Desa: Senggoro,Kec.: Bengkalis
13	Dina Lusiana Setyowati	Perum Paris Blok A No 6, Jl. Padat Karya, Kel. Sempaja Utara, Kec. Samarinda Utara, Kota Samarinda, Kalimantan Timur.
14	Ahmad Nizar Yogatama	Jl. Semanggi Timur No. 4 RT/RW: 006/002., Kel/Desa: Jatimulyo, Kec.: Lowokwaru
15	Aliyah Fahmi	Perumahan Golden Land Sejohor Blok J No. 66, RT/RW: -/-, Kel/Desa: Desa Durin Tonggal, Kec.: Pancur Batu

**LAMPIRAN PEMEGANG**

No	Nama	Alamat
1	Novalien Carolina Lewaherilla	Jln Dr Malaihollo, RT 002/05 Airsalobar, Kel : Nusaniwe, Kec.: Nusaniwe
2	Aditya Wardhana	Cipedes II No 104, RT/RW:04/04, Kel/Desa: Pajajaran, Kec.: Cicendo
3	Moh. Kurdi	Dusun Buddagan RT/RW: 001/003, Kel/Desa: Bangkal, Kec.: Kota Sumenep
4	Vidya Amalia Rimanty	Griya Pamulang Estate Jl. Kiwi 3 Blok M2 No 5 RT/RW: 003/021, Kel/Desa: Pamulang Timur, Kec.: Pamulang
5	Dina Kurniawati	JL. Pahlawan III 23 D , RT/RW: 001/001 Kel/Desa: Pandian, Kec.: Kota Sumenep
6	Mutawali	Jl. Radio Dalam RT 5 RW 14, Kel/Desa: Gandaria Utara, Kec.: Kebayoran Baru
7	Erini Junita Sari	Jl. Ahmad Yani KM 5 Komp. Dharma No. 8 RT/RW 001/001, Kel. Pemurus Baru, Kec. Banjarmasin Selatan

8	Endah Andriani Pratiwi	Jl. Minatu No. 105, RT/RW: 003/001, Kel/Desa: Lembang, Kec.: Lembang
9	Hamdan Firmansyah	GG. Al-Huda No 122, RT/RW: 005 /003, Kel/Desa: Selabatu, Kec.: Cikole
10	Unsul Abrar	Dusun Sumber Bentong RT/RW: 004/002, Kel/Desa: Karangcempaka,Kec.: Bluto
11	Dyaloka Puspita Ningrum	Perumahan Bentiring Indah Blok.C, RT/RW : 003 / 001 Kel/Desa: Bentiring, Kec.: Muara Bangkahulu
12	Ismatul Maula	Jl. Bantan Gg.Pisang, RT/RW: 001/005, Kel/Desa: Senggoro,Kec.: Bengkalis
13	Dina Lusiana Setyowati	Perum Paris Blok A No 6, Jl. Padat Karya, Kel. Sempaja Utara, Kec. Samarinda Utara, Kota Samarinda, Kalimantan Timur.
14	Ahmad Nizar Yogatama	Jl. Semanggi Timur No. 4 RT/RW: 006/002., Kel/Desa: Jatimulyo, Kec.: Lowokwaru
15	Aliyah Fahmi	Perumahan Golden Land Sejohor Blok J No. 66, RT/RW: -/-, Kel/Desa: Desa Durin Tonggal, Kec.: Pancur Batu



- 1 MENGENAL MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Novalien Carolina Lewaherilla
- 2 PERKEMBANGAN TEORI MSDM  
Aditya Wardhana
- 3 KONSEP ORGANISASI  
Moh. Kurdi
- 4 STRATEGI REKRUTMEN SDM  
Vidya Amalia Rismanty
- 5 SELEKSI PENENTUAN SDM  
Dina Kurniawati
- 6 PELATIHAN SDM  
Mutawali
- 7 PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN KARIR  
Erini Junita Sari
- 8 PEMBERDAYAAN SDM SECARA BERKALA  
Endah Andriani Pratiwi
- 9 PENILAIAN KINERJA SDM  
Hamdan Firmansyah
- 10 KOMPENSASI/BALAS JASA  
Unsul Abrar
- 11 MEWARNAI ORGANISASI DENGAN KOMUNIKASI  
Dyaloka Puspita Ningrum
- 12 PEMELIHARAAN HUBUNGAN KERJA  
Ismatul Maula
- 13 KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA  
Dina Lusiana Setyowati
- 14 KONFLIK DAN STRES KERJA  
Ahmad Nizar Yogatama
- 15 PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA  
Aliyah Fahmi

Editor:

Harini Fajar Ningrum, M.M.

Untuk akses Buku Digital,  
Scan QR CODE



Media Sains Indonesia  
Melong Asih Regency B.40, Cijerah  
Kota Bandung - Jawa Barat  
Email : penerbit@medsan.co.id  
Website : www.medsan.co.id



BOOK CHAPTER

MSDM (Kunci Keberhasilan Organisasi)

Editor:

Harini Fajar Ningrum, M.M.

# MSDM

(Kunci Keberhasilan Organisasi)



Novalien Carolina Lewaherilla  
Aditya Wardhana  
Moh. Kurdi  
Vidya Amalia Rismanty  
Dina Kurniawati  
Mutawali  
Erini Junita Sari  
Endah Andriani Pratiwi  
Hamdan Firmansyah  
Unsul Abrar  
Dyaloka Puspita Ningrum  
Ismatul Maula  
Dina Lusiana Setyowati  
Ahmad Nizar Yogatama  
Aliyah Fahmi

# <<Seleksi Penentuan SDM>>

Dina Kurniawati, SE., MM

Universitas Wiraraja Madura

## **1. Pengertian Seleksi**

Ketersediaan sumber daya manusia menurut prasyarat tertentu merupakan perbuatan secara nyata dan keterlibatan dari adanya perencanaan sumber daya manusia. Setelah perencanaan sumber daya manusia dibuat, maka langkah selanjutnya dalam pelaksanaannya adalah penyediaan sumber daya manusia atau penyediaan tenaga kerja. Ada beberapa kegiatan yang masuk dalam kelompok pengadaan tenaga kerja di antaranya adalah proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja.

Untuk memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan prasyarat bukan suatu pekerjaan yang mudah, tetapi bukan tidak mungkin didapatkan jumlah calon tenaga kerja yang mengajukan lamaran ke perusahaan atas informasi yang diberikan melalui sarana yang ditentukan.

Prosedur seleksi di mulai setelah gabungan dari beberapa para pelamar yang memenuhi syarat di dapatkan atau di peroleh melalui perekrutan, yang melibatkan serangkaian tahap yang menambah kompleksitas dan waktu. sebelum keputusan rekrutmen Sumber daya manusia diambil. Dengan Kata lain proses seleksi adalah serangkaian langkah langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau di tolak. Seleksi dalam manajemen SDM adalah pemilihan terhadap orang orang yang memenuhi kualifikasi yang dibuthkan oleh suatu organisasi. Suatu proses untuk menilai kemungkinan keberhasilan atau kegagalan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan

Seleksi adalah suatu proses pemilihan calon tenaga kerja yang paling memenuhi syarat untuk mengisi suatu lowongan pekerjaan (Yani, 2012). Sementara itu Munandar (2001) berpendapat bahwa seleksi adalah suatu rekomendasi atau suatu keputusan untuk menerima atau menolak seseorang calon untuk pekerjaan tertentu berdasarkan suatu dugaan tertentu tentang kemungkinan kemungkinan dari calon untuk menjadi

tenaga kerja yang berhasil pada pekerjaannya. Seleksi adalah pemilihan tenaga kerja yang sudah tersedia (Badriyah,2019).

Jadi dapat disimpulkan bahwa *seleksi adalah suatu proses pemilihan calon pekerja yang paling memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh manajemen untuk mengisi kekosongan lowongan pekerjaan.*

## **2. Pendekatan Seleksi**

Beberapa Pendekatan yang dapat dilakukan dalam menyeleksi Sumber Daya Manusia yang diinginkan oleh suatu organisasi yaitu *Successive hurdles selection approach* dan *Compensatory selection approach* (Widodo, 2015)

a. *Successive hurdles selection approach.* Dalam pendekatan ini setiap calon pekerja yang mengikuti seleksi di haruskan mengikuti prosedur seleksi secara bertahap, yang di setiap tahapan seleksi di lakukan pengujian/evaluasi. Jadi, hanya calon yang di nyatakan luluslah yang berhak mengikuti tahapan seleksi selanjutnya. Dalam hal ini setiap tahapan yang akan di ikuti mempunyai hambatan yang dapat menyaring dan harus di lalui, sebelum dapat mengikuti tahapan berikutnya. Pendekatan ini sangatlah efisien baik dari segi pembiayaan maupun waktu yang di butuhkan, khususnya apabila peserta seleksinya sangat banyak.

b. *Compensatory selection approach.* Pendekatan ini mengharuskan seluruh peserta seleksi berkesempatan yang sama untuk mengikuti semua tahapan seleksi yang telah di tentukan. Artinya, kelemahan seorang peserta seleksi dalam satu tahap akan dapat di tutupi kelebihan dalam tahap yang lain sehingga masih bisa memiliki kemungkinan memenangkan seleksi yang diikuti. Penilaian diterima atau tidaknya seseorang calon didasarkan atas jumlah skor akhir yang diperoleh calon tersebut. Pendekatan ini lebih menajmin calon terbaiklah yang akan terpilih, mengingat jika seseorang calon yang berkualitas, tetapi dalam seleksi tahap pertama kurang prima, kemungkinan dia langsung tersisih. Sementara dengan metode ini, calon tersebut msih bisa memperbaiki hasil seleksi dalam tahap tahap berikutnya. Meskipun demikian, kelemahan dari pendekatan ini tentu saja adalah kurang efisien dalam hal biaya, waktu dan tenaga jika peserta seleksi dalam jumlah yang sangat besar.

### 3. Faktor Penting dalam Seleksi Penentuan Sumber Daya Manusia

Secara umum dalam memilih metode dan langkah langkah apa yang di pakai oleh organisasi secara konseptual, tetapi masalah yang paling mendasar adalah seleksi. Masalah utama di dalam memproses atau menentukan Sumber daya Manusia adalah apakah alat dan prosedur seleksi yang digunakan dapat memberikan informasi yang penting untuk memilih SDM?. Untuk itu dapat memperhatikan beberapa factor yaitu *job relatedness* dan *utility* sehingga perlu di lakukan pengujian alat dan prosedur seleksi yang akan digunakan.

#### a. Keterkaitan Pekerjaan (*Job Relatedness*)

Keterkaitan pekerjaan mengacu pada pertimbangan apakah alat atau prosedur seleksi berhubungan dengan tuntutan kerja yang akan dilakukan jika pegawai tersebut diterima? Apakah prosedur dan alat seleksi mempunyai validitas, yaitu dapat mengukur atau meramalkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan lainnya sesuai dengan orang yang dibutuhkan. Reliabilitas atau dapat diandalkan, yaitu apakah hasil yang di dapat suatu tes konsisten bilamana digunakan berulang ulang pada orang yang sama.

Dua pendekatan penting untuk menentukan validitas alat seleksi adalah berkenaan dengan: 1) Pendekatan empiris , pendekatan ini menghubungkan antara skor tes dengan kriteria kriteria yang berkaitan dengan pekerjaannya (biasanya tampilan kerja). Apabila terdapat korelasi yang kuat berarti prosedur atau alat seleksi itu bersifat valid. 2) Pendekatan Rasional, dilakukan jika pendekatan empiris tidak mungkin dilaksanakan karena jumlah sampel (Subjek) tidak memadai. Misalnya, hanya ada dua atau tiga pegawai yang tidak memungkinkan diuji korelasinya secara statistik.

#### b. Kegunaan (*Utility*)

Kegunaan mengarah pada penimbangan antara keuntungan yang di dapat dengan biaya penting mengingat kemampuan organisasi sangat penting. Kegunaan dimaksud dibagi dua, yaitu: 1) Legalitas, legalitas adalah mempertimbangkan beberapa tes yang dapat dilakukan atau yang dilarang oleh undang undang untuk dilakukan. 2) Kepraktisan, kepraktisan adalah alat dan tahapan seleksi yang digunakan perlu memperhatikan kepraktisan dengan tidak menyita waktu, serta menggunakan biaya yang mahal.

#### **4. Hambatan Pelaksanaan Seleksi Sumber Daya Manusia**

Persiapan Perencanaan seleksi terhadap para calon karyawan atau pegawai telah direncanakan dengan secara cermat atau akurat karena kita akan memilih sumber daya manusia yang benar benar sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi, akan tetapi dalam pelaksanaannya masih saja diperoleh berbagai hambatan atau rintangan , hal itu dikarenakan yang diseleksi adalah manusia yang memiliki pikiran, latar belakang pendidikan yang berbeda , cara pandang yang berbeda, budaya yang berbeda, dinamika, dan harga diri. Berikut hambatan yang dimaksud.

a. Tolok ukur, tolok ukur adalah kesulitan yang dihadapi dalam menentukan standar yang tepat digunakan dalam menguji berbagai kualifikasi yang ditentukan. Misalnya, apabila mengukur kejujuran, kesetiaan, komitmen, sangatlah sulit memperoleh alat ukur yang valid dan reliabel, mengingat jika mengukur hal tersebut dibutuhkan peninjauan dalam waktu yang cukup lama.

b. Penyeleksi, hambatan penyeleksi adalah kesulitan memperoleh penyeleksi yang profesional, jujur, dan netral dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dibutuhkan untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tuntutan organisasi. Oleh sebab itu dibutuhkan seorang penyeleksi profesional artinya si penyeleksi adalah benar benar murni dalam menyeleksi si pelamar yang tidak memihak dalam menjalankan tugasnya dan menghindari penilaian yang sesuai realitas, serta menghindari efek halo

c. Persepsi tentang seleksi, prinsip proses seleksi tidak semua mempersepsikan sama. Dalam hal ini terdapat ketidakseimbangan tanggapan antara manajemen dengan penyeleksi yang ditugaskan sehingga pelaksanaan prinsip prinsip seleksi tidak dapat dilakukan dengan baik dan benar. Oleh karenanya sebelum pelaksanaan seleksi sebaiknya manajemen duduk bersama dengan penyeleksi menyatukan atau mempertemukan persepsi baik proses maupun membaca dalam menguraikan hasil seleksi. Biasanya manajemen mengharapkan seleksi yang rasional dilakukan dan menyerahkannya kepada pihak profesional, tetapi ketika mengambil keputusan



kelulusan seleksi, manajemen kurang mengapresiasi atau terkadang kurang menghargai dan menerapkan hasil seleksi yang di berikan.

d. Hasil seleksi versus pembiayaan. Manajemen mengharapkan hasil seleksi yang objektif dilakukan, tetapi tidak memfasilitasi pembiayaan yang diajukan. Semakin objektif hasil penilaian yang dilaksanakan maka semakin membutuhkan biaya, tenaga, dan waktu yang lebih besar.

e. Kejujuran Pelamar. Dalam hal ini, pelamar memperoleh hambatan dengan memberikan jawaban yang jujur. Pada umumnya, pelamar akan memberikan jawaban tentang yang baik baik saja akan dirinya., sedangkan yang kurang baik umumnya akan disembunyikan dengan rapat. Dalam kondisi seperti ini tentu saja dibutuhkan seleksi yang memerlukan wawancara mendalam dan tes psikologi yang agak susah dimanipulasi oleh pelamar

## **5. Alat dan Tahapan Seleksi Penentuan Sumber Daya Manusia**

Alat yang dipakai atau yang digunakan untuk mengumpulkan informasi mengenai pelamar, untuk memilih Sumber daya manusia yang terbaik sesuai dengan yang dibutuhkan atau diinginkan, terdapat lima langkah memvalidasi alat tes yakni 1) Analisis jabatan, 2) Pemilihan model tes, 3) Pelaksanaan tes, 4) Menghubungkan skor tes dengan kriteria, 5) Pengabsahan silang dan Pengabsahan ulang.

Dalam pelaksanaan pegawai diawali dengan penerimaan pendahuluan (*preliminary reception*). Tahap ini berfungsi bagi masing masing pihak, yaitu pelamar dan organisasi, untuk saling melengkapi informasi mengenai masing masing yang dilakukan melalui wawancara. Pelamar dapat mengetahui lebih jauh apakah organisasi yang dilamarnya merupakan pilihan terbaik baginya, serta organisasi dapat memperoleh informasi yang lengkap dari pelamar secara langsung. Fungsi lainnya bagi organisasi adalah sebagai proses pemilihan sumber daya manusia atau pegawai apakah si pelamar atau karyawan tersebut sesuai atau tidak sesuai dengan organisasi. Untuk pelamar dengan diperolehnya informasi tambahan mengenai organisasi sehingga si pelamar dapat melihat prospek kerjanya dan menentukan apakah organisasi tersebut merupakan pilihannya.

Setelah kedua belah pihak merasa cocok dengan rencana kerja sama maka akan dilanjutkan pada tahap yang lebih mendalam, yakni dengan mengikuti ujian penerimaan (*employment test*). Tes atau ujian merupakan salah satu teknik yang luas digunakan dalam proses pelaksanaan seleksi. Tes ini dapat berupa tes tertulis atau tes praktik/simulasi. Tes tertulis adalah tes yang menggunakan kertas dan alat tulis, dan tes praktik adalah tes yang dilakukan dengan cara calon diminta memperagakan perbuatan atau tindakan atau perilaku tertentu sesuai dengan pekerjaannya yang diembannya. Kedua jenis tes tersebut ditujukan untuk mengetahui kemampuan calon dalam pelaksanaan pekerjaannya jika calon tersebut diterima menjadi seorang pegawai.

Untuk pekerjaan yang banyak berkaitan dengan kemampuan mental atau intelektual lebih tepat untuk mendalami dengan tes tertulis, sebab kemampuan ini tidak terlihat secara nyata. Sementara itu, tes praktik lebih tepat untuk pekerjaan yang sifatnya teknis, fungsional, dan membutuhkan keterampilan kerja, seperti montir atau tukang bangunan. Tes yang dilakukan untuk menentukan seorang karyawan atau pegawai sesuai dengan persyaratan kerja.

Berikut terdapat beberapa sejumlah tes yang dapat dilakukan oleh beberapa organisasi terhadap pekerjaan yang berbeda-beda, yaitu sebagai berikut :

- a. Tes Psikologi (*Psychological test*). Untuk mengetahui kepribadian atau temperamen seseorang. Tes ini dirasa penting sesuai dengan tuntutan peran yang akan dilakukan oleh pekerja atau Sumber daya manusia tersebut di kemudian hari. Beberapa pekerjaan membutuhkan kepribadian yang tangguh sehingga harus lulus dalam tes ini.
- b. Tes Pengetahuan (*Knowledge test*). Tes ini dilakukan untuk mengetahui pengetahuan seseorang, seperti pengetahuan mengenai ilmu tertentu. Tes ini umumnya tertulis, tetapi untuk pengetahuan tertentu mungkin dapat dilanjutkan dengan tes praktik seperti pengetahuan mengenai Bahasa Perancis. Praktik ini akan terlihat dengan jelas seperti apa pengetahuan calon pelamar akan Bahasa Perancis dimaksud.
- c. Tes Kemampuan (*Performance/attainment test*). Tes ini untuk mengetahui skill dan kemampuan sumber daya manusia pada saat ini. Tes ini dapat

dilakukan dengan tes tertulis atau praktik. Misalnya seorang pelamar untuk lowongan dosen maka selain kemampuan teoritik (pengetahuan, sikap, keterampilan), sang calon perlu juga diminta secara langsung bagaimana praktik mengajar di depan kelas.

- d. Tes Potensi (*aptitude test*). Tes ini untuk mengetahui potensi seseorang untuk ditempatkan dalam pekerjaan tertentu atau untuk dikembangkan. Untuk menjadi calon pemimpin, sangat tepat tes ini juga dilakukan sehingga dapat diperkirakan potensi yang bersangkutan menjadi pemimpin dikemudian hari.
- e. Tes Kecerdasan (*intelligence test*). Tes ini untuk mengetahui kemampuan mental seseorang secara umum dan kecerdasan yang dimikinya. Semuanya pekerjaan membutuhkan kecerdasan, walaupun mungkin berbeda gradasi kecerdasan yang dibutuhkan untuk satu pekerjaan dengan pekerjaan lainnya.
- f. Tes Kesehatan (*medical test*). Tes ini untuk mengetahui kesehatan umum seorang calon, apakah mendukung atau tidak dalam pelaksanaan pekerjaan.

Para pelamar yang telah dinyatakan lulus pada seleksi tes tertulis, akan dilanjutkan tes wawancara untuk menelusuri lebih dalam berbagai informasi yang dibutuhkan organisasi perihal calon yang akan direkrut. Tes wawancara adalah tes yang paling banyak dilakukan oleh organisasi, bahkan lebih sering dilakukan dibandingkan dengan tes tertulis. Banyaknya organisasi yang menggunakan tes wawancara karena wawancara dapat digunakan untuk semua jenis pekerjaan seperti pekerjaan yang tidak terlatih (unskilled), manajerial, dan profesional. Akan tetapi, kelihatannya kebenaran dan jaminannya sering kali atau kurang sebagai akibat kemungkinan terjadinya penyimpangan tanggapan atau pemahaman oleh pewawancara cara mengenai jawaban dari calon pegawai

Apabila dipandang dari struktur pertanyaan yang diajukan dapat dilakukan dengan wawancara. Dalam hal ini, wawancara adalah suatu pertemuan personal atau individu secara berhadapan-hadapan antara pewawancara dengan yang diwawancarai untuk memperoleh informasi yang dikehendaki. Wawancara dapat dibedakan menjadi:

- a. Wawancara Terstruktur. Wawancara dilakukan dengan seperangkat pertanyaan pertanyaan yang akan diajukan telah disiapkan sesuai dengan persyaratan kerja yang sudah ditentukan, yang berperan sebagai pedoman atau

pengaruh sehingga wawancara hanya berkisar pada apa yang sudah ditentukan sebelumnya

- b. Wawancara tidak terstruktur. Kebalikan dari wawancara terstruktur, dimana sebelumnya sudah disiapkan sejumlah pertanyaan secara rinci. Akan tetapi, dalam wawancara tidak terstruktur, pertanyaan-pertanyaan yang diajukan yang berkembang dengan kondisi perkembangan dialog antara pewawancara dengan yang diwawancarai. Dalam hal ini, pewawancara diberikan kebebasan mengembangkan pertanyaan yang dipandang perlu untuk ditanyakan.
- c. Wawancara Campuran. Kombinasi antara jenis wawancara terstruktur dan tidak terstruktur, di mana sebelumnya disiapkan pertanyaan umum atau poin-poin tertentu sebagai landasan untuk wawancara, tetapi selain panduan wawancara yang sudah dipersiapkan, pewawancara dapat juga menambahkan atau mengurangi panduan wawancara yang ada sesuai dengan kebutuhan saat wawancara.

Apabila dilihat berdasarkan kemampuan khusus yang ingin diketahui, wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur dapat dibedakan menjadi dua bagian yaitu, 1) Wawancara dalam tekanan, wawancara ini ditujukan untuk mendapatkan informasi apakah calon pekerja atau pegawai bisa atau mampu menghadapi suatu keadaan atau situasi yang penuh dengan tekanan dengan tenang. Beberapa pertanyaan yang diajukan kepada si calon pekerja bersifat menyudutkan untuk melihat apakah si calon pekerja tersebut berubabag atau terpengaruh, dan biasanya wawancara ini bersifat terstruktur atau sistematis. 2) Wawancara perilaku, wawancara ini dilakukan dengan meminta calon untuk menjelaskan satu bentuk tindakan yang harus diambil atau keputusan apa yang akan diambil apabila menghadapi situasi tertentu, yang biasanya merupakan situasi buatan. Dengan adanya wawancara perilaku ini kita bisa tahu apakah si calon karyawan atau pegawai tersebut memiliki perilaku yang baik atau buruk.

## **6. Tantangan Seleksi**

Berikut beberapa tantangan yang dapat berkembang menjadi kendala proses seleksi bila tidak di tanggap dengan baik:

- a. Tantangan tantangan , semakin banyak pelamar yang sesuai dengan keinginan perusahaan atau organisasi maka memungkinkan manajemen untuk bebas memilih
- b. Tantangan tantangan etis, standar etika sangat diperlukan bagi manajemen yang bertugas melaksanakan seleksi, agar didapat karyawan yang benar benar sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi
- c. Tantangan tantangan organisasional, hambatan intern organisasi seperti keterbatasan anggaran, pelaksana yang mumpuni, tempat seleksi yang representatif, persiapan yang kurang baik, akan mempengaruhi kualitas seleksi dan pada akhirnya juga mempengaruhi kualitas tenaga kerja yang berhasil dijarah

Seleksi karyawan yang efektif melibatkan pencocokan antara persyaratan pekerjaan dengan keterampilan yang dimiliki pelamar kerja. Proses mencocokkan adalah tantangan bagi manajer SDM meskipun tampak sederhana proses seleksi juga merupakan proses yang rumit karena manajer diuntut harus bisa menentukan kualifikasi pelamar dengan yang dibutuhkan oleh organisasi. Pemilik organisasi atau perusahaan yang akan melakukan seleksi mungkin tidak memiliki latar belakang dan pengetahuan tentang sumber daya manusia yang diperlukan untuk menerjemahkan tugas pekerjaan ke dalam kriteria seleksi tertentu.

## **7. Hubungan Seleksi dengan Fungsi Personalia**

Hubungan seleksi dengan fungsi personalia lainnya yang mendahului seleksi, seperti fungsi perencanaan SDM, analisis jabatan dan rekrutmen. Hubungan antara seleksi dengan analisis jabatan, perencanaan sdm dan rekrutmen adalah berlawanan arah. Artinya apabila analisis jabatan dilakukan dengan upaya yang tinggi sehingga menghasilkan uraian jabatan, syarat pekerjaan, dan standar kinerja pekerjaan yang baik maka uapaya yang harus dikeluarkan untuk melaksanakan seleksi tidaklah terlalu besar. Demikian juga dengan hubungan anantara perencanaan SDM dengan seleksi yang merupakan hubungan berlawanan arah. Artinya, apabila perencanaan sdm deilakukan dengan baik maka untuk menghasilkan seleksi yang baik tidak diperlukan biaya yang tinggi. Pekerjaan pekerjaan SDM lainnya yang terjadi setelah pekerjaan seleksi selesai dengan penerimaan karyawan akan menjadi ringan dan tidak memerlukan biaya yang besar manakala seleksi dilakukan dengan baik dan benar.

Misalnya, dengan diadakannya pelatihan (training) akan menjadi ringan dan tidak memakan biaya yang besar bila seleksi berjalan dengan baik dan benar, dalam arti seleksi dijalankan sesuai dengan analisis pekerjaan, perencanaan sdm dan rekrutmen yang baik. Karyawan atau SDM yang dihasilkan dari proses seleksi yang baik akan menghasilkan karyawan dengan kualifikasi sesuai atau yang diinginkan oleh perusahaan atau organisasi.

Penempatan Sumber daya manusia, Setelah sumber daya manusia lulus dalam seleksi, maka langkah selanjutnya adalah mengangkat mereka sebagai calon karyawan atau calon pegawai kemudian menempatkan mereka yaitu calon karyawan sesuai dengan bidangnya atau sesuai dengan keahliannya, untuk melaksanakan tugas sesuai dengan formasi. Setelah calon karyawan dinyatakan lulus dalam proses seleksi kemudian si calon karyawan tersebut akan ditempatkan sesuai dengan keahliannya, setelah itu mereka akan diberikan orientasi yang merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud untuk memperkenalkan tenaga kerja baru dengan tenaga kerja lama agar karyawan yang baru tersebut bisa bekerja sama atau disebut *team work* atau manajemen secara menyeluruh sesuai dengan hirarkhi perusahaan. Dalam masa penyesuaian, kepada tenaga kerja baru diberikan gambaran umum tentang perusahaan. Orientasi atau penyesuaian merupakan suatu proses untuk mengetahui dan mengenal tempat dalam totalitas hubungan pekerjaan, ruang lingkup perusahaan, dan berbagai macam kebijakan perusahaan yang harus ditaati oleh tenaga kerja baru. Dengan adanya orientasi diharapkan karyawan atau pegawai dapat dengan cepat bisa berinteraksi, memahami visi, misi dan budaya perusahaan dan juga memiliki nilai nilai kegiatan operasional.

Akhir dari proses seleksi adalah keputusan penerimaan karyawan, proses seleksi adalah pusat kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia. Bila seleksi berjalan dengan baik dan dihasilkan tenaga kerja yang baik sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi dalam hal kuantitas, mutu, dan waktu bisa diharapkan perusahaan dapat menjalankan kegiatan kegiatannya dengan baik. Seleksi adalah kunci sukses Manajemen Sumber Daya Manusia bahkan organisasi

Seleksi sumber daya manusia sangat penting karena Kinerja perusahaan bergantung pada kinerja sumber daya manusia, karena sehebat apapun organisasinya atau

perusahaanya kalau tidak ada sumber daya manusianya maka siapa yang akan menjakankan visi, misi dan tujuan dari perusahaan tersebut, sumber daya manusia merupakan asset yang paling dominan atau paling berharga di sebuah organisasi atau perusahaan karena SDM inilah nantinya yang akan menjalankan segala kegiatan yang berada di organisasi atau perusahaan. Apabila sumber daya manusia yang tidak memiliki kemampuan kecakapan atau keahlian akan tidak efektif dalam melaksanakan tugas maka kinerja perusahaan bisa menjadi menurun. Seleksi yang efektif sangat penting karena dana yang diinvestasikan dalam merekrut sumber daya manusia sebagai karyawan sangat besar. Kesalahan dalam mengadakan seleksi tercermin dari banyak permasalahan sumber daya manusia yang muncul setelah mereka bekerja dan produktivitas kerja rendah.<sup>3)</sup> Globalisasi yang disertai dengan revolusi komunikasi dan informasi, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta persaingan yang semakin ketat, diperlukan seleksi untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berdaya guna dan berhasil guna, maka diperlukan beberapa kriteria seleksi, yakni: berpedoman pada analisis jabatan efektif dan efisien berpedoman pada perencanaan sumber daya manusia memperhatikan peraturan dan ketentuan yang berlaku dilaksanakan secara rasional dan jujur bagian seleksi harus professional keandalan dan keabsahan materi seleksi.

## DAFTAR PUSTAKA

Penulisan daftar pustaka menggunakan format APA Edisi-7 atau 6. Contoh:

Barthos, Basir. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta: Bumi Aksara

Badriyah, Mila. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.

Sinambela, Lijan Poltak. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Wahjono, Sentot Imam. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat

Yani. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

## PROFIL PENULIS



### **Dina Kurniawati**

Lahir pada tahun 1981 di Sumenep Madura Jawa Timur. Penulis merupakan anak pertama dari dua bersaudara. Penulis sudah mempunyai satu orang anak perempuan yang sudah duduk di bangku Sekolah Menengah Pertama. Adiknya seorang perempuan yang sudah berkeluarga dan ikut suaminya ke Kabupaten Bojonegoro. Ayahnya berasal dari Kabupaten Jepara dan ibunya berasal dari Kabupaten Sumenep. Ayahnya seorang Pegawai Negeri Sipil di sebuah instansi Pemerintahan di Kabupaten Sumenep dan ibunya hanya seorang ibu rumah tangga biasa. Menyelesaikan sarjana ekonomi di Fakultas Ekonomi prodi manajemen Universitas Wiraraja Madura (Unija) tahun 2004, Sebelum menjadi dosen, penulis dahulu adalah seorang karyawan di Universitas Wiraraja Madura. Kemudian menyelesaikan Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Pembanguna Nasional “Veteran” UPN Surabaya Jawa Timur tahun 2016. Kemudian pada tahun 2017 direkrut menjadi sebagai dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Prodi Manajemen di Universitas Wiraraja Madura. Mengampu mata kuliah: Pengantar Bisnis, Pengantar Manajemen, Hukum Bisnis, Analisa Jabatan, Manajemen Kinerja, dan Perekonomian Indonesia

Email Penulis: [dinakurniawati@wiraraja.ac.id](mailto:dinakurniawati@wiraraja.ac.id)

Note: Profil ditulis seperti diatas, minimal 150 dan maksimal 200 kata dan wajib memiliki foto





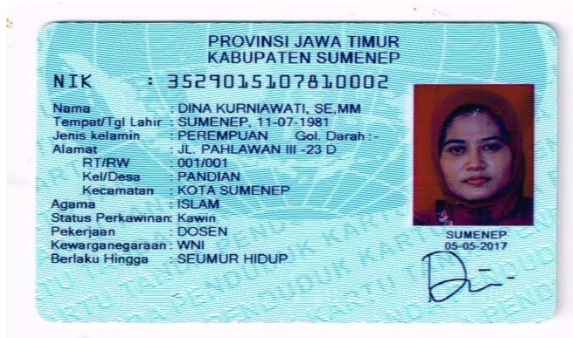
## DATA PENGIRIMAN DAN PENGAJUAN HKI

1. Untuk Pengiriman buku cetak, mohon isi data berikut

Nama Penerima : Dina Kurniawati, SE., MM  
 Alamat (lengkap): Jl. Pahlawan III 23 D Pandian Sumenep Madura  
 HP. Aktif : 081939033320

**Note: alamat wajib mencantumkan kel./desa, kec., dan kab./kota**

2. Untuk pengajuan HKI, mohon mengisi data berikut sesuai yang tertera pada KTP:

<b>Nama Lengkap:</b> Dina Kurniawati, SE., MM	<b>Nama Lengkap:</b> Rintho Rante Rerung
<b>Alamat:</b> JL. Pahlawan III 23 D , <b>RT/RW:</b> 001/001 <b>Kel/Desa:</b> Pandian <b>Kec.:</b> Kota Sumenep	<b>Alamat:</b> Melong Asih Regency B40, <b>RT/RW:</b> 001/002, <b>Kel/Desa:</b> Cijerah, <b>Kec.:</b> Bandung Kulon
<b>Kab./Kota:</b> Sumenep	<b>Kab./Kota:</b> Bandung
<b>Privinsi:</b> Jawa Timur	<b>Privinsi:</b> Jawa Barat
<b>Kode Pos:</b> 69414	<b>Kode Pos:</b> 41321
<b>Email:</b> dinakurniawati@wiraraja.ac.id	<b>Email:</b> <a href="mailto:rantererung@gmail.com">rantererung@gmail.com</a>
<b>Hp. Aktif:</b> 081939033320	<b>Hp. Aktif:</b> 0877253663663
<p><b>FOTO KTP</b> (bidang data saja tidak perlu bolak-balik)</p>	

**TTD DIATAS MATERAI**

**Pastikan Bertandatangan diatas MATERAI 10.000 menggunakan kertas putih bersih (tanpa nama dibawahnya) dan warna pulpen yang jelas (hitam atau biru)**



**NOTE:**

1. Untuk pengajuan HKI mohon isi data sesuai yang tertera di KTP bukan alamat tinggal sekarang
2. Seluruh data wajib diisi, termasuk Kode Pos, Email, dan Hp. Aktif