

## Rancangan seleksi berbasis kompetensi untuk PT. EPU: sebuah perusahaan perangkat lunak komputer yang berskala kecil

Maduretno Puspitaningtyas, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=102662&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Salah satu penentu keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi adalah faktor sumber daya manusia (SDM). SDM merupakan sumber pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang terakumulasi dalam diri anggota organisasi. SDM merupakan sumber keunggulan kompetitif yang potensial karena kompetensi yang dimilikinya berupa intelektualitas, sifat, ketrampilan, karakter personal, serta proses intelektual dan kognitif, tidak dapat ditiru oleh perusahaan lain. Kompetensi SDM yang ada dalam organisasi tidaklah selalu sesuai dengan apa yang dituntut untuk keberhasilan sebuah pekerjaan.

Untuk mendapatkan SDM yang kompeten perlu adanya kriteria atau standar pengelolaan SDM yang jelas, salah satu caranya adalah dengan menetapkan kompetensi yang dibutuhkan oleh setiap pekerjaan. Kompetensi dapat diartikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkannya untuk mencapai kinerja yang superior (LOMAs Competency Dictionary, 1998). Adanya kompetensi yang terangkum dalam suatu model kompetensi dibutuhkan oleh pengelola SDM, dapat digunakan antara lain untuk seleksi, pelatihan dan pengembangan karyawan, evaluasi kinerja, evaluasi uraian pekerjaan, sampai untuk ganjaran dan pengakuan.

Seperti telah dijelaskan di atas, salah satu penerapan model kompetensi adalah untuk proses seleksi. Manfaat utama dari proses perekrutan dan seleksi adalah untuk mendapatkan orang yang tepat untuk suatu jabatan. Selain itu, menurut Shermon (2004), seleksi berbasis kompetensi dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mengurangi turnover karyawan. Selama ini sudah banyak organisasi yang telah menyadari bahwa sistem seleksi berdasarkan kompetensi menghasilkan keputusan yang lebih akurat (Byham, 2004), namun belum semua perusahaan menerapkan sistem tersebut.

Permasalahan yang terjadi di PT. EPU adalah belum adanya sistem pengelolaan SDM yang jelas. Adanya karyawan yang kurang sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang ada di perusahaan seringkali menyebabkan keluhan pada beberapa karyawan yang merasa kinerja bagiannya terganggu dengan kinerja karyawan-karyawan baru yang kurang kompeten dalam pekerjaannya. Proses seleksi karyawan yang selama ini dilakukan oleh PT. EPU banyak menyimpang dari prosedur seleksi yang ditetapkan. Dengan kata lain, prosedur seleksi yang ditetapkan oleh PT. EPU merupakan sekedar formalitas. Pada proses seleksi, seharusnya perusahaan merekomendasikan calon karyawan untuk mengikuti serangkaian proses seleksi yang bertujuan untuk mempertimbangkan apakah calon karyawan yang bersangkutan memiliki persyaratan yang dibutuhkan untuk dapat melakukan pekerjaan. Namun, hal ini tidak sepenuhnya dapat dilakukan oleh PT. EPU. Pihak manajemen PT. EPU belum memiliki kriteria yang objektif tentang persyaratan karyawan yang masuk ke perusahaan.

Akibat belum adanya sistem seleksi dengan kriteria yang objektif tersebut, PT. EPU mengalami berbagai permasalahan antara lain, rendahnya kinerja atau produktivitas pada jabatan yang penting, tingginya tingkat keluar masuk (turn over) karyawan, karyawan baru membutuhkan waktu belajar yang lama, dan adanya diskriminasi pada penerimaan karyawan baru.

Dari permasalahan tersebut yang harus dilakukan adalah menyusun suatu rancangan seleksi berdasarkan kompetensi. Pada penulisan ini akan diajukan rancangan seleksi kombinasi, berdasarkan kompetensi dan metode tradisional yang menggunakan tes-tes psikologis yang saat ini banyak digunakan dalam proses seleksi. Menurut Spencer & Spencer (1993), proses seleksi berdasarkan kompetensi dapat meminimalisasi rendahnya kinerja atau produktivitas karyawan, tingginya tingkat keluar masuk karyawan, dan juga diskriminasi yang seringkali terjadi dalam perekrutan karyawan.