

JAGA DAN PERGUNAKANLAH KOLEKSI
INI DENGAN BAIK

SUA TU SAAT ANAK DAN CUCU ANDA
SANGAT MEMBUTUKANNYA

URGENSI KEBERBAKATAN DALAM SELEKSI CALON KARYAWAN

Oleh : Tuti Rahmi, S. Psi, M. Si, Psikolog.
NIP : 132 303 240

| | |
|--|---------------------------------|
| MILIK PERPUSTAKAAN UNIV. NEGERI PADANG | |
| TERIMA ISL : | 10-7-2006 |
| BUNDER/HARGA : | H / |
| KOLEKSI : | K1 |
| NO. INVENTARIS : | 143/K/2006 - U _a (2) |
| KLASIFIKASI : | 153.94 Rahm U.2 |

Telah Diseminarkan di Tingkat Jurusan

Program Studi Psikologi
Jurusan Bimbingan dan Konseling
Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang
Juli 2005

MILIK PERPUSTAKAAN
UNIV. NEGERI PADANG

**URGENSI KEBERBAKATAN
DALAM SELEKSI CALON KARYAWAN**

Oleh : Tuti Rahmi, S. Psi, M. Si, Psikolog.

I. PENDAHULUAN

Perusahaan sering kali mengeluh ternyata karyawan yang telah diterima tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Karyawan yang lulus seleksi ternyata tidak menunjukkan kinerja yang baik. Padahal proses seleksi telah menghabiskan dana yang cukup banyak.

Tujuan seleksi yang efektif adalah untuk mencocokkan karakteristik individual (kemampuan, pengalaman dan lain-lain) yang dibutuhkan oleh pekerjaan. Bila perusahaan gagal memilih karyawan yang sesuai maka akan berpengaruh pada kinerja dan kepuasan kerja karyawan tersebut. Lebih jauh lagi tentu saja berdampak pada profit yang diperoleh perusahaan (Munandar, 2001).

Dalam memilih karyawan dalam proses seleksi, salah satu aspek yang harus dipertimbangkan adalah bakat. Bakat akan mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Disamping itu, bakat akan menentukan kemampuan orang tersebut untuk mempelajari hal-hal tertentu pada latihan-latihan khusus dan melakukan pekerjaan-pekerjaan tertentu pada situasi khusus, termasuk

kemampuan untuk mempelajari keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan-pekerjaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut maka sangat penting untuk membahas bakat dalam seleksi calon karyawan.

II. PEMBAHASAN

Berikut ini akan diuraikan tentang Keberbakatan meliputi definisi dan aspek-aspeknya, kemudian akan dijelaskan pula tentang seleksi calon karyawan.

A. Keberbakatan

Bakat adalah kemampuan untuk mempelajari hal-hal tertentu pada latihan-latihan khusus dan melakukan pekerjaan-pekerjaan tertentu pada situasi khusus. Bakat terdiri dari *Scholastic aptitude* dan *Vocational aptitude*. *Scholastic aptitude* adalah kemampuan untuk berhasil dalam sekolah formal tertentu. Misalnya aptitude untuk perguruan tinggi yang berarti prediksi keberhasilannya dalam mengerjakan tugas-tugas di perguruan tinggi. Sedangkan *Vocational aptitude* adalah kemampuan untuk mempelajari keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan-pekerjaan tertentu. Misalnya *Clerical Aptitude* yang berarti kemampuan untuk mempelajari keterampilan dalam bidang klerikal, tesnya sebagai prediksi pada kesuksesan seseorang dalam melakukan pekerjaan tersebut (Morgan, 1986).

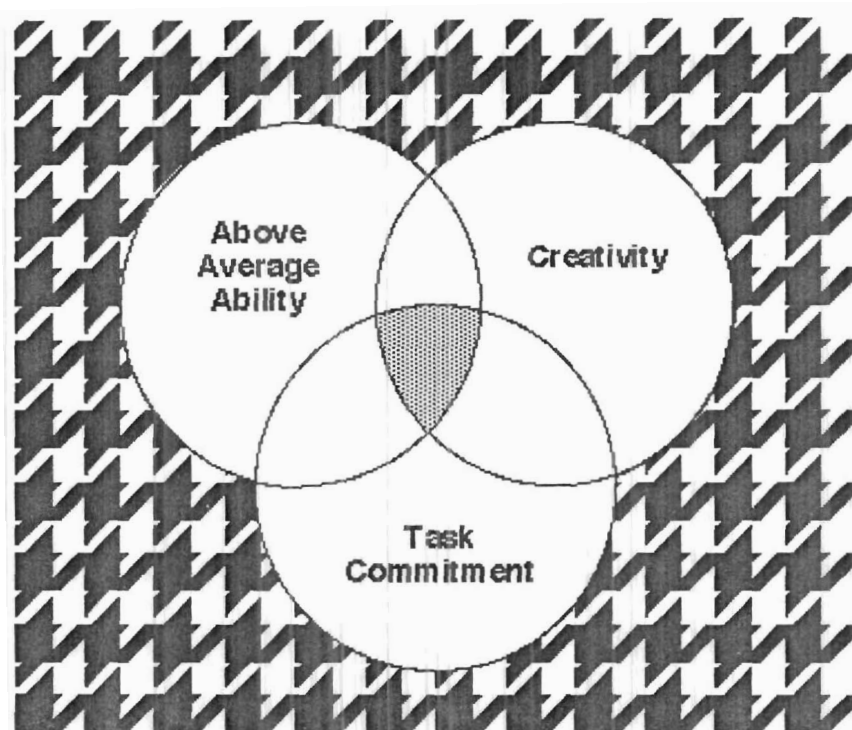
Menurut Prof. Joseph Renzulli, hasil penelitian terhadap orang-orang yang kreatif-produktif telah menunjukkan bahwa keberbakatan tidak bisa ditentukan oleh satu kriteria tunggal. Mereka yang mencapai prestasi yang diakui, karena keunikannya dalam apa yang mereka capai dan kontribusinya yang kreatif, telah menunjukkan bahwa mereka memiliki komitmen dalam menyelesaikan tugasnya, serta memiliki kreativitas. Oleh karena itu, ia melihat bahwa mereka memiliki tiga *cluster of trait*. Tiga *cluster* tersebut adalah *above average ability, task commitment* dan *creativity* (<http://www.sp.uconn.edu/~nrcgt/sem/semart13.html>).

Keberbakatan seseorang tidak dilihat dari satu *cluster* saja, melainkan interaksi dari ketiganya (disebut juga dengan *three-ring interaction*). Setiap *cluster* memainkan peranan yang penting dalam perilaku keberbakatan. Konsep keberbakatan ini merujuk pada mereka yang berbakat bila berada dalam kegiatan khusus, beranjak pada komitmen terhadap kegiatannya. Pendekatan Renzulli penting karena dapat membedakan orang yang berbakat dengan orang yang biasa.

Renzulli dalam mengidentifikasi keberbakatan telah mengecam pemerintahnya yaitu kantor Pendidikan Amerika Serikat (USOE / United States Office of Education) yang telah menggunakan alat ukur intelektual tanpa memperhatikan motivasi

ataupun kreativitas seseorang (<http://www.sp.uconn.edu/~nrcgt/sem/semart13.html>).

Interaksi ketiga bidang tersebut yang disebut dengan *three ring interaction* yang mencakup komitmen terhadap tugas, kreativitas dan kemampuan intelektual secara umum. Berikut ini gambaran interaksi antara ketiga factor tersebut :



Konsep keberbakatan ini merujuk pada mereka yang berbakat bila berada dalam kegiatan khusus, yang beranjak pada komitmen pada kegiatannya. Pendekatan Renzulli penting karena membedakan orang yang berbakat dengan orang yang biasa, karena adanya faktor motivasi, kreativitas dan prosedur identifikasi (yang disebut dengan SEM).

Above Average Ability

Kemampuan di atas rata-rata, dapat didefinisikan dengan dua cara, yakni kemampuan umum dan kemampuan khusus. Kemampuan umum terdiri dari kapasitas untuk memproses informasi, mengintegrasikan pengalaman-pengalaman yang menghasilkan respon yang tepat dan adaptif di berbagai situasi baru dan kapasitas untuk terlibat dalam pemikiran abstrak. Contoh dari kemampuan umum adalah penalaran verbal dan numerik, hubungan spasial, memori, dan kelancaran berkata-kata. Kemampuan-kemampuan ini biasanya diukur melalui tes inteligensi dan secara luas dapat diaplikasikan ke berbagai situasi belajar (<http://www.sp.uconn.edu/~nrcgt/sem/semart13.html>).

Kemampuan khusus terdiri dari kapasitas untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, atau kemampuan untuk menampilkan satu atau lebih aktivitas tertentu yang terspesialisasi dan dalam rentang yang terbatas. Kemampuan-kemampuan ini dijelaskan dalam cara dimana manusia mengekspresikan dirinya dalam situasi kehidupan sehari-hari. Kemampuan khusus tersebut misalnya kimia, ballet, matematika, komposisi musik, seni pahat, dan fotografi. Setiap kemampuan khusus dapat dibagi lagi menjadi area yang lebih spesifik (misalnya ada fotografi wajah, astrofotografi, jurnalisme foto). Kemampuan khusus di area-area tertentu seperti matematika dan kimia memiliki hubungan yang kuat dengan

kemampuan umum. Oleh karena itu, beberapa indikasi potensial dalam area-area ini dapat diukur dengan tes prestasi dan tes bakat khusus. Namun demikian, banyak kemampuan khusus yang tidak dengan mudah diukur oleh tes, sehingga area-area seperti seni, harus dievaluasi melalui satu atau lebih pengukuran teknik yang lebih terarah pada *performance-based* (<http://www.sp.uconn.edu/~nrcgt/sem/semart13.html>).

Dalam model ini, istilah "kemampuan di atas rata-rata" digunakan untuk menjelaskan baik kemampuan umum maupun khusus. "Di atas rata-rata" juga harus diartikan sebagai rata-rata dari rentang atas dari potensi yang ada di dalam area-area yang ada. Meskipun sulit untuk menentukan nilai angkanya ke banyak area kemampuan khusus, tapi menurut Renzulli, yang disebut "di atas kemampuan rata-rata" adalah orang-orang yang mampu memberikan unjuk kerja atau potensi untuk performa, yang menjadi representatif dari 15-20% teratas dari usaha manusia (<http://www.sp.uconn.edu/~nrcgt/sem/semart13.html>).

Walaupun ada pengaruh dari inteligensi dimana dapat bervariasi dalam area performa tertentu, banyak peneliti menunjukkan bahwa pencapaian kreatif tidak selalu harus merupakan suatu fungsi dari inteligensi. Wallach (1976, dalam Baum, Reis, & Maxfield, 1998), menjelaskan bahwa skor tes akademik pada rentang atas – tingkat skor yang sering digunakan

untuk menseleksi orang-orang masuk ke program tertentu – tidak merefleksikan pencapaian potensi kreatif-produktif. Tes hanya bekerja untuk beberapa orang di saat tertentu, dan beberapa asumsi yang dibuat memang tepat untuk satu segmen dari populasi yang dites(<http://www.sp.uconn.edu/~nrcgt/sem/semart13.html>).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar dari orang-orang yang produktif tidak selalu mereka yang memiliki skor persentil 95 ke atas, atau mereka yang mendapat nilai A di sekolahnya. Orang yang kreatif-produktif juga bisa ditemui pada mereka yang skor tes inteligensinya di persentil 95 ke bawah. Meskipun sulit untuk menentukan secara pasti berapa skor IQ yang diperlukan untuk pencapaian kreatif dan produktif tingkat tinggi dalam suatu bidang, ada konsensus di antara peneliti bahwa orang yang memiliki skor IQ sebesar 120 atau lebih, dapat disebut dengan orang berbakat (<http://www.sp.uconn.edu/~nrcgt/sem/semart13.html>).

Berikut ini akan diuraikan tentang aspek-aspek dari kemampuan umum dan kemampuan khusus.

1. Kemampuan Umum

Kemampuan ini meliputi :

- a. Kemampuan berpikir abstrak, yaitu kemampuan dalam memahami masalah-masalah yang kompleks dan membuat intisarinya sehingga permasalahan tersebut menjadi jelas.

- b. Kemampuan verbalisasi, yaitu kemampuan dalam menyampaikan pikiran-pikirannya dengan jelas dan sistematis.
- c. Kemampuan *numerical reasoning*, kemampuan dalam menyelesaikan masalah-masalah atau persoalan-persoalan yang berhubungan dengan angka.
- d. Kemampuan *reasoning spatial relations*, yaitu kemampuan dalam memahami bentuk-bentuk ruang,
- e. Kemampuan mengingat yang tinggi
- f. Kemampuan *word fluency*, kemampuan dalam menjelaskan pikiran-pikirannya dengan lancar.
- g. Mampu beradaptasi dalam situasi baru yang ditemui terhadap lingkungan eksternal.
- h. Mampu memproses informasi dengan cepat, akurat dan selektif

2. Kemampuan khusus

Kemampuan ini meliputi :

- a. Kemampuan menerapkan berbagai kombinasi kemampuan umum ke dalam satu atau lebih area pengetahuan yang terspesialisasi (misalnya, seni, kepemimpinan, administrasi dan lain-lain)
- b. Memiliki kapasitas untuk memperoleh dan menggunakan secara tepat sejumlah besar pengetahuan formal, teknik,

logistik dan strategi untuk menjawab permasalahan tertentu atau manifestasi unjuk kerja pada area terspesialisasi tertentu.

- c. Memiliki kapasitas untuk memilih informasi yang relevan atau tidak relevan dengan permasalahan yang dihadapi.

Task Commitment

Renzulli juga menyebutkan bahwa aspek kedua dari *cluster of trait* yang secara konsisten ditemukan pada orang-orang yang kreatif-produktif adalah suatu bentuk motivasi yang lebih halus atau terfokus, disebut komitmen pada tugas. Komitmen pada tugas adalah istilah umum yang digunakan untuk menggambarkan tanggung jawab (ketekunan, keuletan, kerja keras, latihan terus menerus, percaya diri, dan suatu keyakinan dari kemampuan seseorang) dalam menyelesaikan pekerjaan penting. Hal tersebut didukung oleh penelitian dan studi yang dilakukan oleh Terman (1959), Roe (1952), MacKinnon (1964, 1965), Nicholles (1972) dan McCurdy (1960).

Komitmen pada tugas ini memiliki hubungan dengan motivasi. Misalnya, seseorang dikatakan tidak termotivasi untuk mengerjakan proyek penelitian apabila ia hanya duduk saja. Ia harus tertarik dengan sesuatu karena ia diperlihatkan pada topik yang baru atau yang menarik. Semakin orang tersebut terlibat

dalam proyek penelitiannya, proyek itu akan menjadi bagian dari hidupnya, dan hal itu menciptakan motivasi atau yang Renzulli sebut sebagai *task commitment*. Motivasi biasanya didefinisikan dalam hal "*general energizing process*" yang memancing respon dalam organisme, namun *task commitment* lebih merepresentasikan energi yang dibawa untuk menanggung permasalahan/tugas tertentu atau area performa tertentu (<http://www.sp.uconn.edu/~nrcqt/sem/semart13.html>).

Seorang psikolog, Gordon Allport, menyebut hal ini dengan *functional autonomy*, sebuah proyek menciptakan energinya sendiri, seolah-olah berada di antara orang tersebut dan pekerjaan yang harus dilakukannya. Seringkali motivasi seseorang disalahartikan, yakni dengan melihat pada peringkatnya yang baik. Motivasi untuk mencapai peringkat yang baik adalah sesuatu yang baik, tetapi jenis motivasi yang Renzulli bicarakan dalam konsep tiga *cluster* (yaitu *task commitment*) adalah sesuatu yang selalu terjadi dalam suatu konteks. Seseorang harus masuk ke dalamnya, dengan cara mempersonalisasikan tugas/masalah tersebut, dan ia harus melibatkan dirinya ke dalamnya, sehingga ia bisa keluar sama sekali, atau tetap mengerjakan tugas atau masalah tersebut. Biasanya, etika kerja pada orang tersebut justru akan meningkat karena ia benar-benar sepenuhnya terlibat dalam area tugas/masalah dan dalam konteks tugas/masalah itu sendiri.

Penelitian Renzulli menunjukkan, motivasi merupakan konstruk umum, seperti "termotivasi untuk menjadi karyawan yang baik", sedangkan *task commitment* selalu berkembang dan semakin berbobot dalam konteks permasalahan nyata/saat ini, untuk orang-orang tertentu (<http://www.sp.uconn.edu/~nrcgt/sem/semart13.html>).

Sir Fancis Galton dan Lewis Terman telah mengidentifikasi bahwa *task commitment* merupakan hal yang penting dalam menjadikan seseorang berbakat. Hasil dari studi Terman selama 30 tahun telah menunjukkan bahwa faktor kepribadian yang menjadi penentu penting dalam mencapai suatu prestasi adalah persisten dalam mencapai akhir, integrasi terhadap tujuan, kepercayaan-diri, dan bebas dari perasaan inferior. Yang paling menonjol dari mereka yang berbakat adalah penyesuaian emosional dan sosial, serta dorongan untuk berprestasi. Terman menyatakan bahwa "intelekt dan prestasi jauh dari korelasi sempurna"(<http://www.sp.uconn.edu/~nrcgt/sem/semart13.html>).

Studi yang dilakukan oleh Nicholls dan McCurdy (dalam Baum, Reis, & Maxfield, 1998) telah menyimpulkan dua hal. Pertama, kemampuan akademik menunjukkan hubungan terbatas dengan penyelesaian suatu karya yang kreatif-produktif. Kedua, faktor-faktor non-intelektual, terutama yang berhubungan dengan *task commitment*, secara konsisten berperan penting dalam *cluster*

yang menjadi karakteristik orang-orang yang produktif. Beberapa ciri-ciri dari komitmen terhadap tugas ini adalah:

1. Memiliki ketertarikan yang tinggi terhadap suatu hal
2. Menunjukkan antusiasme, terlibat dalam menyelesaikan masalah
3. Tekun, memiliki daya tahan yang tinggi, tekad yang kuat.
4. Pekerja keras.
5. Percaya diri, percaya pada kemampuan diri, bebas dari perasaan rendah diri.
6. Memiliki keinginan untuk berprestasi
7. Kemampuan untuk mengidentifikasi permasalahan-permasalahan signifikan dalam area terspesialisasi
8. kemampuan untuk menyelaraskan pada jalur komunikasi utama dan pada perkembangan-perkembangan baru dalam bidang yang ada.
9. Menentukan standar yang tinggi untuk pekerjaan seseorang
10. Menjaga keterbukaan terhadap diri dan kritik eksternal
11. Membangun estetika dari rasa, kualitas, dan kecemerlangan dalam pekerjaan seseorang dan orang lain.

Creativity

Cluster of trait ketiga yang menjadi karakteristik orang-orang berbakat, adalah faktor yang disebut dengan kreativitas. Hasil-hasil

penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya telah menyebutkan bahwa mereka yang berbakat merupakan orang-orang yang kreatif. Pengertian kreativitas menurut Prof. S.C.U. Munandar adalah kemampuan untuk membuat kombinasi baru, berdasarkan data, informasi, atau unsur-unsur yang ada. Berpikir kreatif (atau divergen) adalah kemampuan untuk menemukan banyak kemungkinan jawaban terhadap suatu masalah berdasarkan data atau informasi yang ada, di mana penekanannya adalah pada kuantitas, ketepatangunaan, dan keragaman jawaban (Munandar, S.C.U., 1992).

Secara operasional, kreativitas dapat dirumuskan sebagai "kemampuan yang mencerminkan kelancaran, keluwesan, dan orisinalitas dalam berpikir, serta kemampuan untuk mengelaborasi (mengembangkan, memperkaya, memperinci) suatu gagasan" (Munandar, S.C.U., 1977). Ciri-ciri tersebut (kelancaran, keluwesan, orisinalitas, dan elaborasi) merupakan ciri-ciri kreativitas yang berhubungan dengan kemampuan berpikir. Selain kemampuan berpikir, ada ciri-ciri lain yang berkaitan dengan perkembangan afektif seseorang. Ciri-ciri ini disebut dengan ciri-ciri afektif, yaitu: rasa ingin tahu, tertarik terhadap tugas-tugas yang majemuk dan menantang, berani mengambil risiko untuk membuat kesalahan atau dikritik, tidak mudah putus asa, menghargai

keindahan, punya rasa humor ingin mencari pengalaman baru, dapat menghargai diri sendiri dan orang lain.

Berikut ini adalah beberapa ciri-ciri dari individu yang kreatif:

1. Berpikir dengan lancar.
2. Berpikir dengan luwes
3. Berpikir dengan original.
4. Terbuka terhadap pengalaman.
5. Dapat menerima sesuatu yang baru dan berbeda (meskipun irasional) dalam hal pemikiran, tindakan, dan produk dari diri sendiri maupun orang lain.
6. Memiliki rasa ingin tahu yang tinggi.
7. Senang akan tantangan.
8. Suka berimajinasi.
9. Memiliki keinginan untuk mengambil resiko baik secara pikiran maupun tindakan, bahkan sampai titik dimana ia tidak dapat dibendung.
10. Sensitif terhadap detil, karakteristik estetik dari ide-ide dan benda-benda.
11. Memiliki keinginan untuk bertindak dan bereaksi terhadap rangsangan dari luar, terhadap ide-ide dan perasaan-perasaan seseorang.

B. Seleksi Calon Karyawan

Seleksi adalah suatu rekomendasi atau suatu keputusan untuk menerima atau menolak seorang calon karyawan untuk pekerjaan tertentu berdasarkan suatu dugaan tentang kemungkinan-kemungkinan dari calon untuk menjadi tenaga kerja yang berhasil pada pekerjaannya (Munandar, 2001).

Tahapan Penerimaan Calon Karyawan

1. Pencarian calon karyawan

Pada tahap ini diusahakan agar jumlah calon karyawan cukup banyak yang terkumpul sehingga dapat dilakukan seleksi yang baik. Makin banyak calon karyawan, makin besar kemungkinan mendapatkan calon karyawan yang memenuhi persyaratan perusahaan. Pencarian calon karyawan kerja dilakukan melalui;

- a. Iklan di harian, internet atau media lainnya.
- b. Pendekatan langsung ke sekolah-sekolah, lembaga pendidikan kejuruan dan Perguruan Tinggi.
- c. Para calon karyawan melamar sendiri ke perusahaan-perusahaan.

2. Seleksi karyawan

Proses seleksi di Indonesia bervariasi. Namun secara umum berlangsung dalam tahap-tahap berikut ini:

- a. Tahap I : Seleksi surat-surat lamaran. Berdasarkan surat-surat lamaran yang diajukan oleh calon karyawan,

pertimbangan apakah yang bersangkutan akan diterima untuk seleksi pada tahap berikutnya atau tidak.

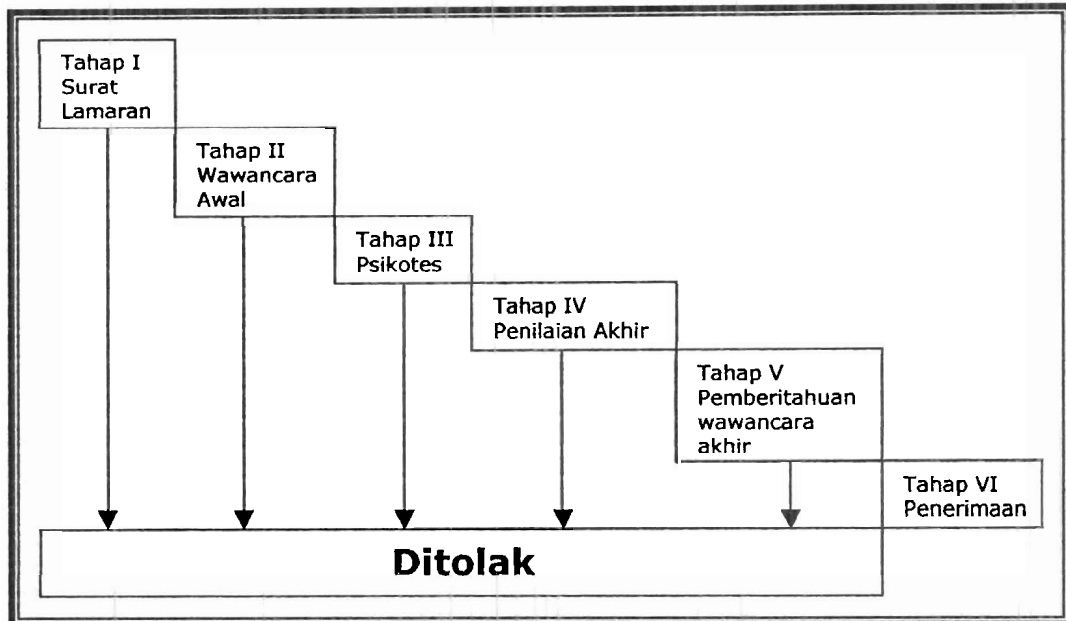
- b. Tahap II : Wawancara awal. Pada tahap ini calon karyawan diwawancarai oleh karyawan/staf bagian Sumber Daya Manusia, untuk mendapatkan gambaran umum tentang kesesuaian calon dengan pekerjaan yang dilamar. Kepada calon karyawan dijelaskan tentang pekerjaannya, apa yang diharapkan dari calon dan apa yang dapat diberikan oleh perusahaan kepada calon karyawan. Jika calon tetap bersedia dan dinilai memenuhi persyaratan umum seperti umur tertentu, pendidikan tertentu, maka ia dapat mengikuti tahap seleksi selanjutnya.
- c. Tahap III : Psikotes dan wawancara selanjutnya. Tahap ini dapat dibagi ke dalam tiga sub tahap, yaitu :
 - Ujian. Calon karyawan mendapat ujian tertulis tentang pengetahuan dan keterampilannya yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilamar (Jika memang pekerjaan mensyaratkan pengalaman kerja).
 - Psikotes. Calon karyawan dievaluasi secara psikologis yang meliputi pemberian tes psikologis secara klasikal.
 - Wawancara. Calon karyawan diwawancarai oleh pemimpin unit kerja yang memerlukan tenaganya (*user*). Di sini calon karyawan diwawancarai oleh atasan dari jabatan

yang akan diduduki jika ia diterima. Atasan dapat melihat sejauh mana pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki tentang pekerjaan yang dilamar.

- d. Tahap IV : Pada tahap ini hasil-hasil dari tahap-tahap sebelumnya dinilai secara keseluruhan untuk sampai diambil keputusan akhir calon mana yang akan diterima atau ditolak. Para calon tenaga kerja yang diterima kemudian diminta untuk di tes kesehatan umumnya. Dapat terjadi bahwa pada permulaan tahap ini para calon dites kesehatan dahulu, terutama bila dipersyaratkan kondisi fisik tertentu. Hasil tes kesehatan dan hasil-hasil dari tahap sebelumnya kemudian digunakan sebagai dasar penerimaan atau penolakan calon.
- e. Tahap V: Pemberitahuan dan wawancara akhir. Hasil penilaian pada tahap IV diberitahukan kepada calon karyawan. Wawancara akhir dilakukan dengan para calon tenaga kerja yang diterima, kemudian diterangkan tentang berbagai kebijakan, terutama yang menyangkut kebijakan dalam bidang sumber daya manusia, seperti gaji dan imbalan lainnya. Jika calon karyawan menyetujui, ia dapat diterima bekerja pada perusahaan.
- f. Tahap VI : Penerimaan. Dalam tahap ini para calon karyawan mendapat surat keputusan diterima bekerja pada perusahaan

dengan berbagai persyaratan kerja. Ada kalanya karyawan diminta untuk menandatangani sebuah kontrak kerja.

Berikut ini adalah skema dari tahap-tahap seleksi :



Sumber : **Munandar, Ashar. Sunyoto . (2001).**
Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: UI-Press.

Instumen dalam seleksi

Dalam proses seleksi beberapa instrumen yang dapat digunakan adalah (Robbins, 2000):

1. Wawancara.

Agar wawancara dapat berjalan dengan baik, ada empat tingkat yang harus dilakukan, yaitu:

- a. Persiapan. Sebelum berhadapan dengan pelamar, perlu dipersiapkan lembar aplikasi dan resume dari calon karyawan. Disamping itu, pewawancara harus memahami

deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dari posisi yang akan ditempati oleh calon karyawan. Kemudian, persiapkan pertanyaan-pertanyaan utama yang dapat memberikan informasi.

- b. Pembukaan. Pewawancara hendaknya mampu menciptakan suasana yang hangat, hal ini dimaksudkan agar calon karyawan mampu menyampaikan apa yang dipikirkannya dengan baik.
- c. Bertanya dan diskusi. Dalam sesi ini, pewawancara dapat menanyakan pertanyaan-pertanyaan yang telah dibuat pada tahap persiapan, pewawancara harus memastikan bahwa ia telah menanyakan pertanyaan-pertanyaan tersebut. Bila jawaban dari calon karyawan kurang jelas, maka pewawancara dapat bertanya lebih lanjut (*probing*).
- d. Penutupan. Setelah semua informasi yang dibutuhkan telah didapatkan, maka pewawancara dapat menutup proses wawancara. Pewawancara memberi kesempatan bagi calon karyawan untuk bertanya berkaitan dengan informasi yang dibutuhkannya, seperti, proses apa yang akan dilewati selanjutnya, hasil dari proses wawancara tersebut, kapan calon karyawan mendapat informasi hasil tes atau tes selanjutnya.

2. Tes Tulis

Tes ini meliputi, tes intelegensi, bakat, kemampuan, minat dan integritas.

3. *Performance Simulation Test.*

Tes ini telah menjadi tren selama dua dekade ini, tes yang termasuk pada kelompok ini adalah:

- a. *Work sampling.* Tes yang menciptakan replika miniatur dari pekerjaan untuk dievaluasi kinerjanya. Tes ini menilai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan pada pekerjaan tersebut.
- b. *Assessment centers.* Merupakan Sekumpulan tes simulasi kinerja yang dirancang untuk mengevaluasi kemampuan calon karyawan khususnya dalam hal manajerial.

C. Bakat dan Proses Seleksi

Seperti telah disebutkan, beberapa pekerjaan membutuhkan bakat-bakat tertentu dan karyawan yang dipilih diharapkan memiliki bakat khusus tersebut. Bakat yang dibutuhkan dalam pekerjaan adalah *vocational aptitude*, salah satu fungsinya adalah agar karyawan tersebut mampu mempelajari keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan-pekerjaan tertentu dengan cepat dan mampu menunjukkan kinerja yang baik.

Dalam proses seleksi, hal ini dapat dinilai melalui psikotes yang diberikan pada calon karyawan pada tahap ketiga. Beberapa instrumen psikologi telah dapat mengidentifikasi bakat-bakat tertentu dan menentukan apakah seseorang tersebut berbakat atau tidak sesuai tuntutan pekerjaannya.

Namun tidak semua bakat-bakat tertentu tersedia instrumen penilaiannya. Beberapa pekerjaan seperti fotografi, astrofotografi, jurnalisme foto, bakat-bakat yang berhubungan dengan kinestetik seperti, koreografer dan sebagainya belum memiliki alat tes yang telah baku. Beberapa bakat khusus seperti matematika dan kimia memang memiliki hubungan yang kuat dengan kemampuan umum. Oleh karena itu, beberapa indikasi potensial dalam area-area ini dapat diukur dengan tes prestasi dan tes bakat khusus. Namun demikian, banyak kemampuan khusus yang tidak dengan mudah diukur oleh tes, sehingga area-area seperti seni, harus dievaluasi melalui satu atau lebih pengukuran teknik yang lebih terarah pada *performance-based*.

Salah satu bentuk tes yang berorientasi pada *performance based* seperti yang telah disebutkan sebelumnya adalah, *work sampling* dimana calon karyawan diminta untuk menunjukkan kinerjanya pada saat pelaksanaan tes. Misalnya untuk pekerjaan yang berhubungan dengan seni seperti, *desainer*, bailet, komposisi musik, seni pahat, dan fotografi. Ia dapat menunjukkan

kemampuannya dalam melakukan keterampilan yang membutuhkan bakat tertentu. Calon karyawan diminta untuk melakukan sesuatu atau mengerjakan sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilamarnya sesuai dengan permintaan pelaksana tes. Berdasarkan hal tersebut akan dapat dinilai calon karyawan yang memiliki bakat yang lebih tinggi dari lainnya. Tes ini juga dapat menunjukkan perbedaan kreativitas antara calon karyawan, mana yang lebih baik kreativitasnya dari yang lain. Tentu saja sebagai hasil akhirnya, tes ini dilengkapi dengan tes yang dapat menunjukkan kemampuan umum dari calon pelamar tersebut.

III. KESIMPULAN

Bakat merupakan hal yang sangat penting sebagai pertimbangan dalam melakukan seleksi. Dengan adanya penilaian terhadap bakat maka dapat diprediksi bagaimana kemampuan karyawan tersebut dalam mempelajari hal-hal tertentu dan melakukan pekerjaan-pekerjaan tertentu pada situasi khusus, termasuk kemampuan untuk mempelajari keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan-pekerjaan tertentu. Bakat akan mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Disamping itu bakat akan menentukan kemampuan dalam mempelajari sesuatu dalam kondisi khusus dengan cepat dan lebih baik.

Keberbakatan menurut Kenzulli dapat dilihat dari interaksi tiga kluster. Setiap *cluster* memainkan peranan yang penting dalam perilaku keberbakatan. Interaksi ketiga bidang tersebut yang disebut dengan *three ring interaction* yang mencakup komitmen terhadap tugas, kreativitas dan kemampuan intelektual secara umum.

Namun, dalam proses seleksi, untuk dapat menilai keberbakatan seseorang tidaklah mudah. Beberapa instrumen memang telah tersedia. Namun tidak semua bakat-bakat tertentu tersedia instrumen penilaiannya, banyak kemampuan khusus yang tidak dengan mudah diukur oleh tes, sehingga area-area seperti seni, harus dievaluasi melalui satu atau lebih pengukuran teknik yang lebih terarah pada *performance-based*, misalnya dengan *work sampling*.

Berdasarkan hal tersebut akan dapat dinilai calon karyawan yang memiliki bakat yang lebih tinggi dari lainnya. Tes ini juga dapat menunjukkan perbedaan kreativitas antara calon karyawan, mana yang lebih baik kreativitasnya dari yang lain. Sebagai keseluruhan hasil penilaian akhir berbakat atau tidaknya seseorang, tes ini dilengkapi dengan tes yang dapat menunjukkan kemampuan umum dari calon pelamar tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Baum, S. M., Reis, S. M., & Maxfield, L. R. (Eds.). 1998. ***Nurturing the gifts and talents of primary grade students.*** Mansfield Center, CT: Creative Learning Press. [on-line]. Available : <http://www.sp.uconn.edu/~nrcgt/sem/semart13.html>.
- Morgan, Clifford Thomas. 1986. ***Introduction to Psychology.*** McGraw Hill. Singapore.
- Hawadi, R. A. 2002. ***Identifikasi Keberbakatan Intelektual melalui Metode Non-Tes : Dengan Pendekatan Konsep Keberbakatan Renzulli.*** Jakarta PT. Grasindo.
- Munandar, Ashar. Sunyoto. 2001. ***Psikologi Industri dan Organisasi.*** UI-Pres. Jakarta.
- Munandar, S. C. Utami. 1992. ***Mengembangkan Bakat dan Kreativitas Anak Sekolah.*** Jakarta. Gramedia.
- Robbins, Stephen. P. 2000. ***Organizational Behaviour.*** New Jersey. Prentice Hall.