

**Manajemen Sumberdaya Manusia
(131141312)**

**Pertemuan Ke-5
Mewawancarai Calon Karyawan**



Disusun Oleh :
Dr. Ir. Siti Syamsiar, MS
Vini Arumsari., SP., MP

**Jurusan Agribisnis
Fakultas Pertanian
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”
Yogyakarta
2007**

Manajemen Sumberdaya Manusia (131141312)

Judul Materi	: Mewawancarai Calon Karyawan
Deskripsi Materi	: Materi Mewawancarai Calon Karyawan membahas dan menguraikan tentang definisi wawancara (<i>interview</i>); apakah <i>interview</i> bermanfaat dan lima langkah dalam mendesain wawancara (<i>interview</i>)
Tujuan Instruksional Khusus	: Mahasiswa mampu menerangkan ciri dan kesalahan wawancara serta merancang wawancara yang efektif

V. MEWAWANCARAI CALON KARYAWAN

A. DEFINISI WAWANCARA (*INTERVIEW*)

- ⇒ *Interview* merupakan prosedur yang dirancang untuk mengumpulkan informasi dari tanggapan lisan (*oral responses*) seseorang terhadap penyelidikan lisan (*oral inquiries*).
- ⇒ *Selection interview* merupakan prosedur seleksi yang dirancang dengan maksud atau tujuan untuk memprediksikan kinerja pelamar di masa mendatang berdasarkan tanggapan lisan (*oral responses*) pelamar terhadap penyelidikan lisan (*oral inquiries*).

Jenis Wawancara

Wawancara dapat diklasifikasikan berdasarkan :

- Bagaimana wawancara terstruktur ?
- Isi wawancara
- Bagaimana cara wawancara dilakukan ?

a). **Bagaimana Wawancara Terstruktur ?**

➤ **Wawancara terstruktur atau terarah (*Directive*)**

Wawancara yang dilakukan dimana,

- Pewawancara berpedoman pada pertanyaan dan tanggapan yang telah ditentukan sebelumnya.
- Penilaian didasarkan pada ketepatan tanggapan yang diberikan pelamar.
- Reliabilitas proses wawancara lebih baik karena masing-masing pelamar ditanyai dengan serangkaian pertanyaan yang sama. Akan tetapi, proses ini cenderung kaku (kurang fleksibel).

➤ **Wawancara tidak terstruktur atau tidak terarah (*Nondirective*)**

Wawancara yang dilakukan dimana,

- Pertanyaan yang diberikan oleh pewawancara tidak memiliki pedoman yang diformalisasi. Dengan kata lain, pertanyaan yang diberikan mengikuti apa yang saat itu muncul dalam benak pewawancara.
- Tidak ada pedoman yang formal terkait dengan penilaian atas tanggapan yg diberikan pelamar.
- Reliabilitas proses wawancara kurang karena masing-masing pelamar ditanyai dengan serangkaian pertanyaan yang berbeda. Akan tetapi proses ini lebih fleksibel.

➤ **Wawancara campuran**

Campuran wawancara yg terstruktur & tidak terstruktur.

b). Isi Wawancara

➤ **Wawancara Situasional (*Situational*)**

Pertanyaan yg diberikan difokuskan pada kemampuan pelamar dalam menanggapi suatu situasi yang ada sekarang dan mendatang (situasi hipotesis).

➤ **Wawancara Perilaku (*Behavioral*)**

Pertanyaan yang diberikan difokuskan pada kemampuan pelamar dalam menanggapi suatu situasi yang terjadi di masa lampau.

➤ **Wawancara yang Berhubungan dengan Pekerjaan (*Job Related*)**

Pertanyaan yg diberikan tidak berkisar pada suatu situasi tertentu, akan tetapi lebih difokuskan pada kemampuan pelamar dalam menangani aspek tertentu terkait dengan pekerjaan yang akan diisi.

➤ **Wawancara Stres (*Stress*)**

Pertanyaan yang diberikan bersifat menjengkelkan dan cenderung kasar serta dikemukakan dengan cara yang tidak ramah. Hal ini

dimaksudkan untuk mengetahui tingkat stres pelamar dalam menghadapi tekanan pekerjaan ataupun perlakuan yang tidak pantas.

c). Bagaimana Cara Wawancara Dilakukan ?

➤ **Wawancara Satu Lawan Satu**

Pelamar hanya diwawancarai oleh seorang pewawancara. Dua orang bertemu yang mana seorang sebagai pewawancara dan yang lain sebagai yang diwawancarai.

➤ **Wawancara Berurutan**

Pelamar diwawancarai oleh beberapa pewawancara secara berurutan.

→ Wawancara berurutan yang terstruktur atau serial

Masing-masing pewawancara menilai pelamar berdasarkan sebuah bentuk evaluasi baku.

→ Wawancara berurutan yang tidak terstruktur

Masing-masing pewawancara menilai pelamar dari sudut pandangnya sendiri, mengajukan pertanyaan yang berbeda-beda dan membentuk suatu opini yang independen tentang pelamar.

➤ **Wawancara Perilaku (*Behavioral*)**

Pertanyaan yang diberikan difokuskan pada kemampuan pelamar dalam menanggapi suatu situasi yang terjadi di masa lampau.

➤ **Wawancara yang Berhubungan dengan Pekerjaan (*Job Related*)**

Pertanyaan yang diberikan tidak berkisar pada suatu situasi tertentu, menangani aspek tertentu terkait dengan pekerjaan yang akan diisi. akan tetapi lebih difokuskan pada kemampuan pelamar dalam

➤ **Wawancara Panel**

Pelamar diwawancarai secara serempak oleh sebuah kelompok (atau panel) pewawancara dan dilakukan tidak secara berurutan. **Dalam hal ini,**

- Wawancara panel membiarkan masing-masing pewawancara mengambil jawaban dari pelamar dengan metode yang sangat mirip dengan yang dilakukan reporter dalam konferensi pers.
- Wawancara panel dapat menghasilkan tanggapan yang lebih dalam dan lebih berarti yang diberikan pelamar kepada pewawancara.
- Wawancara panel bagi sebagian pelamar dianggap dapat membuat stres sehingga menjadi penghambat dalam memberikan tanggapan kepada pewawancara.

➤ **Wawancara Massal**

Beberapa pelamar diwawancarai secara serempak oleh sebuah panel.

Dalam hal ini, panel mengajukan sebuah masalah untuk dipecahkan. Selanjutnya, duduk kembali dan mengawasi pelamar manakah yang akan memimpin dalam merumuskan sebuah jawaban.

➤ **Wawancara Terkomputerisasi**

Pelamar memberikan tanggapan terhadap pertanyaan-pertanyaan dan/atau situasi secara terkomputerisasi, visual atau tertulis. **Dalam hal ini**,

- Serangkaian pertanyaan yang diajukan kepada pelamar adalah berhubungan dengan latar belakang, pengalaman, pendidikan, keterampilan, pengetahuan dan sikap kerjanya.
- Serangkaian pertanyaan disajikan dalam sebuah format pilihan berganda pada suatu waktu tertentu. Selanjutnya, pelamar diharapkan utk menanggapi pertanyaan-pertanyaan pada layar komputer dengan menekan sebuah tombol yang berhubungan dengan tanggapan yang diinginkannya.
- Serangkaian pertanyaan muncul dalam urutan yang cepat dan menuntut konsentrasi dari pelamar. Selanjutnya, mengukur waktu tanggapan terhadap setiap pertanyaan.

- Wawancara seperti ini umumnya digunakan untuk menolak secara total para pelamar yang tidak dapat diterima dan selanjutnya untuk menyeleksi pelamar yang akan maju terus ke wawancara tatap muka.
- Keuntungan yang dapat diperoleh adalah mengurangi jumlah waktu yang harus dikorbankan manajer untuk melakukan wawancara dengan pelamar yang ternyata kemudian tidak diterima.

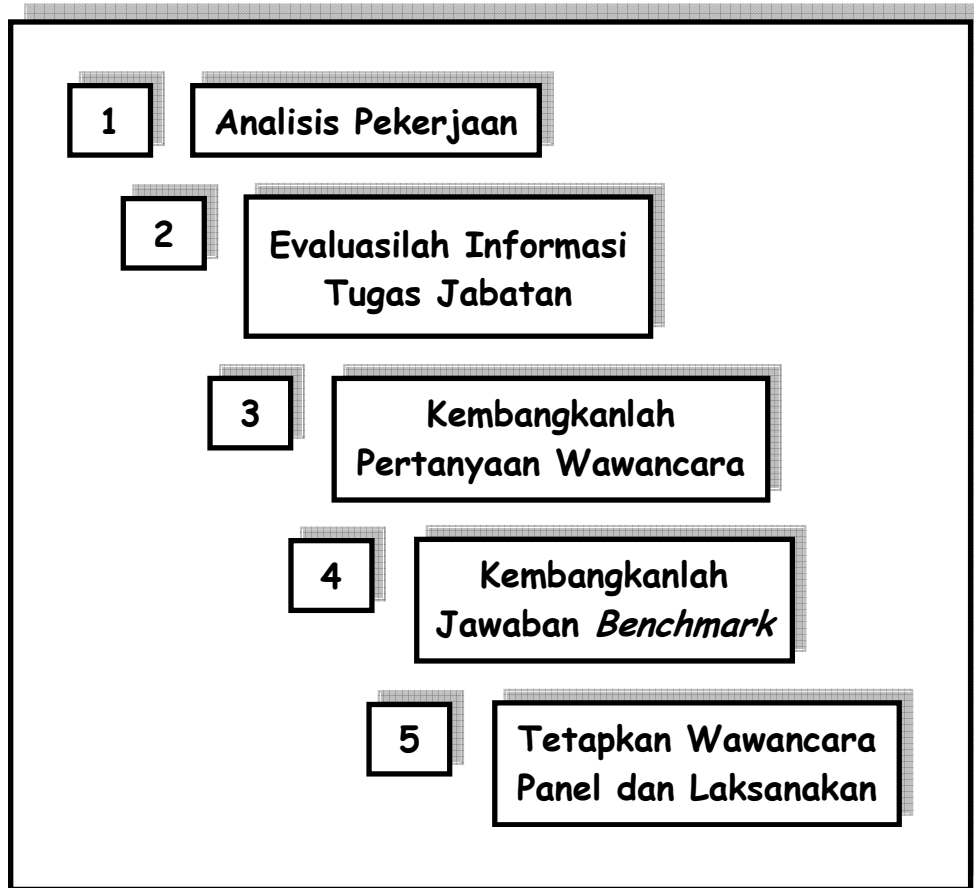
B. APAKAH *INTERVIEW* BERMANFAAT ?

- *Interview* merupakan prediktor kinerja yang bagus.
- *Interview* sebaiknya terstruktur dan situasional.
- Hati-hati terhadap berbagai tipe dan sifat apa saja yang akan dinilai.

👉 Apa yang Membuat Rusak *Interview* ?

- Penilaian yang tergesa-gesa.
- Tekanan yang negatif.
- Kurangnya pengetahuan tentang pekerjaan.
- Tekanan untuk mempekerjakan.
- Kesalahan-urutan (kontras) pelamar.
- Pengaruh dari perilaku nonverbal.
- Telegrafing.
- Terlalu banyak / telalu sedikit berbicara.
- Berlagak sebagai Jaksa atau Psikolog.

C. LIMA LANGKAH DALAM MENDESAIN WAWANCARA (*INTERVIEW*)



1) BAGAIMANA MENYUSUN DAN MELAKUKAN *INTERVIEW* ?

- Rangkaian pertanyaan didasarkan pada tugas aktual dari pekerjaan.
- Pertanyaan yang digunakan bersifat situasional dan pengetahuan serta dievaluasi dengan kriteria yang obyektif.
- Wawancara dilakukan secara terstruktur.
- Gunakan pertanyaan-pertanyaan yang sama.
- Gunakan skala penilaian untuk tiap-tiap jawaban.
- Gunakan wawancara panel.
- Gunakan formulir wawancara yang terstruktur.
- Kontrol wawancara.

2) **PERSIAPAN UNTUK *INTERVIEW***

- Wawancara dilakukan di dalam ruangan yang tenang tanpa adanya gangguan.
- Ketahui tugas-tugas aktual dari pekerjaan.
- Pertanyaan dititik-beratkan pada kemampuan pelamar terkait dengan pekerjaan yang nantinya akan dilakukan.
- Jangan membuat penilaian yang tergesa-gesa.

3) **MEMBANGUN HUBUNGAN DAN MENGAJUKAN PERTANYAAN**

- Temukan berbagai hal yang terkait dengan pelamar.
- Mulailah wawancara dengan membuat pelamar merasa tidak tertekan.
- Perlakukan pelamar dengan sopan dan bersahabat.
- Hendaknya disadari akan status pelamar.
- Usahakan mengikuti pedoman wawancara terstruktur / pertanyaan-pertanyaan yang telah ditulis sebelumnya.

4) **MENUTUP *INTERVIEW* DAN *ME – REVIEW – NYA***

- Sediakan waktu untuk menjawab berbagai pertanyaan yang diajukan pelamar.
- Usahakan untuk mengakhiri rangkaian wawancara pada suatu catatan yang positif.
- Pelamar hendaknya diberitahu tentang keputusan diterima / ditolaknya mereka berdasarkan persyaratan yang telah ditetapkan.
- Tinjau ulang catatan saat melakukan wawancara dan selanjutnya lengkapi berbagai isian pada formulir wawancara yang terstruktur. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari terjadinya penilaian yang tergesa-gesa.

5) **BAGAIMANA MENJADI PEWAWANCARA YANG BAIK ?**

- Persiapkan dan pelajari berbagai hal yang terkait dengan perusahaan, pekerjaan dan cara merekrut.
- Ketahui kapan saat yang tepat untuk berhenti berbicara, berpikir dan mulai lagi berbicara saat mewawancarai pelamar.
- Pahami perilaku-perilaku nonverbal (seperti : kontak mata, gerakan kepala, senyum dan perilaku non verbal lainnya) yang penting.
- Mulailah wawancara dengan memberikan kesan pertama yang terbaik bagi pelamar.

6) **INTERVIEW YANG EFISIEN**

➔ **Faktor-faktor Spesifik yang Perlu Diselidiki dalam Wawancara**

➤ **Faktor Pengalaman-Pengetahuan**

- Apa yang harus diketahui pelamar untuk berkinerja dengan baik ?
- Pengalaman apakah yang mutlak diperlukan untuk menjalankan pekerjaan ?

➤ **Faktor Motivasi**

- Apa yang sebaiknya dilakukan seorang pelamar untuk dapat menikmati suatu pekerjaan ?
- Apakah ada sesuatu yg tidak disukai pelamar ?
- Apakah ada tujuan atau aspirasi hakiki yang harus dimiliki seorang pelamar ?
- Seberapa pentingkah dorongan dan motivasi kerja pelamar tersebut ?

➤ **Faktor Intelektual**

- Apakah ada kecerdasan intelektual khusus yang dituntut ?
- Seberapa rumitkah masalah untuk dipecahkan ?
- Bagaimana sebaiknya pelamar memecahkan suatu masalah ?

- Apakah pelamar harus bisa memperlihatkan bahwa ia dapat melakukannya secara intelektual ?

➤ **Faktor Kepribadian**

- Kualitas kepribadian penting apakah yang dibutuhkan untuk keberhasilan pada pekerjaan (kemampuan untuk menahan kebosanan, ketegasan, kemantapan dan lain-lain) ?
- Bagaimana pemegang jabatan harus mampu menangani stres, tekanan dan kritik ?
- Jenis perilaku interpersonal apakah yang dituntut dalam pekerjaan di atas lini, pada level rekan kerja, lini bawah dan di luar perusahaan dengan pelanggan ?

Rangkuman

1. Terdapat beberapa tipe dasar wawancara, yaitu wawancara terstruktur, wawancara tidak terstruktur, wawancara campuran, wawancara situasional, wawancara perilaku, wawancara yang berhubungan dengan pekerjaan, wawancara stres, wawancara satu lawan satu, wawancara berurutan, wawancara panel, wawancara missal dan wawancara terkomputerisasi. Semua wawancara itu dapat diklasifikasikan menurut muatan, struktur, tujuan, dan metode pelaksanaan.
2. Beberapa faktor dan problem dapat merusak manfaat dari sebuah wawancara. Faktor-faktor seperti penilaian yang tergesa-gesa, tekanan yang negatif, kurangnya pengetahuan tentang pekerjaan, tekanan untuk mempekerjakan, kesalahan-urutan (kontras) pelamar, pengaruh dari perilaku nonverbal, telegrafing, terlalu banyak / terlalu sedikit berbicara dan berlagak sebagai Jaksa atau Psikolog.
3. Lima langkah dalam wawancara mencakup: rencana, membangun hubungan, menanyakan calon pelamar, menutup wawancara dan meninjau data.
4. Pedoman untuk pewawancara meliputi: menggunakan pedoman terstruktur, mengetahui tuntutan pekerjaan, memusatkan perhatian pada ciri-ciri yang dapat dievaluasi secara lebih cermat (seperti motivasi), membiarkan peserta wawancara paling banyak bicara, dan tundalah keputusan Anda sampai sesudah wawancara.
5. Langkah-langkah dalam wawancara terstruktur atau situasional adalah: Lima langkah dalam wawancara mencakup: analisis pekerjaan, evaluasilah informasi tugas jabatan, kembangkanlah pertanyaan wawancara, kembangkanlah jawaban *benchmark*, serta tetapkan wawancara panel dan laksanakan.

CONTOH SOAL

- 1) Jenis wawancara dapat diklasifikasikan berdasarkan pada 3 (tiga) hal. Sebutkan dan jelaskan ke 3 (tiga) hal tersebut !
- 2) Jelaskan menurut pendapat Saudara, faktor-faktor spesifik apa sajakah yang perlu diselidiki dari seorang pelamar dalam proses wawancara sehingga dapat dihasilkan wawancara yang efisien !

Referensi :

- a). **Garry Dessler**, 1997. *Human Resource Management*. International Edition. Prentice Hall, Inc. New Jersey.
- b). **Garry Dessler**, 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid I dan II. Prenhallindo, Jakarta.
- c). **Jeffrey Pfeffer dkk**, 2003. *Paradigma Baru Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Ke-2. Penerbit Amara, Yogyakarta.
- d). **T. Hani Handoko**, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPF, Yogyakarta.
- e). **Veithzal Rivai**, 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.