

PROSES SELEKSI KARYAWAN, METODE DAN TEKNIK WAWANCARA

Wahyu Wiguna^{1*}, Fikri Hawari², Indri Priyono³, Lily Chairunnisa⁴, Lufi Wulandari⁵,
Amelia Farida⁶

Universitas Bina Bangsa^{1,2,3,4,5,6}
lilychairunnisa03@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses seleksi karyawan serta metode dan teknik wawancara yang diterapkan dalam upaya memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan teknik wawancara kepada Manajemen HRD pada salah satu perusahaan pabrik yang berlokasi di Serang-Banten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses seleksi dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu screening CV, psikotes, wawancara user, wawancara Manager HR, wawancara General Manager, dan wawancara Direksi. Proses wawancara dibedakan berdasarkan kategori jabatan, yakni operator dan staf. Pada level operator, wawancara lebih menekankan pada sikap kerja, motivasi, dan kemampuan interpersonal, sedangkan pada level staf menggunakan pendekatan terstruktur berbasis kompetensi seperti metode STAR (Situation, Task, Action, Result) dan Behavioral Event Interview (BEI) untuk menggali kemampuan analitis, konseptual, serta kepemimpinan kandidat. Simpulan penelitian ini menunjukkan bahwa proses seleksi dan wawancara yang sistematis, terstruktur, dan berbasis kompetensi dapat membantu perusahaan dalam memperoleh kandidat yang sesuai dengan kebutuhan jabatan serta berpotensi menjadi talent atau pemimpin masa depan.

Kata Kunci: Seleksi Karyawan, Wawancara Kerja, Manajemen Sumber Daya Manusia

ABSTRACT

This study aims to analyze the employee selection process and the interview methods and techniques used to recruit human resources suited to the company's needs. The research method used was a qualitative approach, using interviews with HR Management at a manufacturing company located in Serang, Banten. The results indicate that the selection process involves several stages: CV screening, psychological testing, user interviews, HR Manager interviews, General Manager interviews, and Director interviews. The interview process is differentiated based on job categories: operator and staff. At the operator level, interviews emphasize work attitude, motivation, and interpersonal skills, while at the staff level, a structured, competency-based approach, such as the STAR (Situation, Task, Action, Result) method and the Behavioral Event Interview (BEI), is used to explore candidates' analytical, conceptual, and leadership abilities. The study concludes that a systematic, structured, and competency-based selection and interview process can help companies recruit candidates who meet job requirements and have the potential to become future talent or leaders.

Keywords: Employee Selection, Job Interview, Human Resource Management

PENDAHULUAN

Hakikatnya setiap perusahaan untuk dapat menjalankan sebuah proses bisnis diperlukan beberapa tahapan sumber daya. Tahapan tersebut utamanya terdiri atas enam yang diantaranya adalah manusia (*man*), uang (*money*), fisik (*material*), teknologi (*machine*), metode (*method*), teknik dan pasar (*market*). Dalam mencapai suatu tujuan organisasi, manusia menjadi komponen paling penting dibanding sumber daya lainnya karena memiliki dampak efektivitas yang demikian lebih besar. Sebagai sebuah komponen terpenting maka demikian perlu untuk dikelola dengan baik melalui proses manajemen sumber daya manusia (MSDM) (Rahmawati dkk. 2023). Manajemen sumber daya manusia tidak hanya sekedar

mengelola SDM saja tetapi sudah berperan sebagai mitra bisnis (HRBP- *Human Resouces Business Partner*), dimana salah satu fungsinya adalah sebagai ahli administrasi (*administrative expert*), yaitu mengelola SDM secara efektif dan efisien termasuk didalamnya mengelola proses seleksi (Nurhasanah 2024). Seleksi merupakan 2 (dua) hal yang seringkali menjadi suatu kesatuan.

Rekrutmen adalah suatu proses penarikan kandidat untuk mau melamar ke perusahaan, sedangkan proses seleksi adalah proses pemilihan calon karyawan dari sekumpulan karyawan yang melamar yang memiliki kompetensi termasuk didalamnya pengetahuan, keterampilan, dan sikap, serta perilaku kerja sesuai dengan persyaratan jabatan. Rekrutmen karyawan didefinisikan sebagai sebuah aktivitas dalam mengumpulkan sebagian kandidat dengan spesifikasi yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan, Dengan adanya proses rekrutmen dan seleksi yang efektif, dimana pekerja ditempatkan sesuai dengan kompetensi serta passion yang dimilikinya, hal ini membuatnya ia dapat mengembangkan potensi dan kompetensi yang dimilikinya secara optimal (Irawan, Fazrina, dan Mangundjaya 2024). Seleksi adalah rangkaian tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Menurut Garry mengemukakan bahawasanya ada tiga hal yang menjadikan seleksi itu merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi/ perusahaan yaitu: Pertama, prestasi perusahaan sangat bergantung pada bawahan. Karyawan dengan keterampilan yang tepat akan melakukan pekerjaan yang lebih baik bagi perusahaan begitupun sebaliknya. Waktu untuk menyaring calon yang tidak diinginkan adalah sebelum mereka di dalam, bukan setelahnya. Kedua, seleksi menjadi penting karena merekrut dan mempekerjakan karyawan adalah mahal. Ketiga, hal ini penting karena akan ada dampak hukum dari mempekerjakan orang yang tidak kompeten. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan. Didalam proses seleksi perusahaan harus mendapatkan tenaga kerja yang tepat di dalam posisi yang tepat pula (Sherlie 2024).

Wawancara merupakan kegiatan yang mempertemukan dua individu untuk melakukan pertukaran baik informasi maupun ide melalui tanya jawab, demikian melalui hal tersebut didapatkan sebuah kesimpulan terkait topik tertentu. Dalam proses seleksi karyawan, wawancara merupakan salah satu metode penting yang digunakan dalam memprediksi kinerja pelamar. Hal ini disebabkan karena wawancara seleksi memiliki ujuan dalam mengetahui kesesuaian antara individu dengan spesifikasi yang dibutuhkan terkait suatu posisi, berikut dengan nilai-nilai dalam perusahaan tersebut (Kharisma dan Wening 2023). Proses wawancara awal atau preliminary interview ini bertujuan untuk menghilangkan para pelamar yang tidak memenuhi syarat yang ditentukan oleh organisasi berdasarkan data dan informasi yang diberikan oleh pelamar kerja. Dalam wawancara awal ini, para pelamar akan diberikan penjelasan singkat tentang organisasi dan pekerjaan yang dibutuhkan. Wawancara awal juga akan menguji pengetahuan pelamar terhadap organisasi yang dilamarnya (Larasati 2023).

Pelamar yang dinyatakan lulus pada proses wawancara awal akan diuji untuk menilai seberapa baik pelamar tersebut dapat melakukan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi (Utami dkk. 2024). Tes atau Pengujian ini dapat berupa pengujian kemampuan, pengujian keterampilan teknis, pengujian pengetahuan umum dan pengujian kepribadian. Tes atau pengujian ini biasanya disesuaikan dengan jabatan dan tingkatan dalam organisasi. Selain itu, ada juga perusahaan atau organisasi yang menerapkan tes minat (*activity preferences test*), tes tulisan tangan (*graphology test*), tes kesehatan (*Medical Test*), tes psikometri (*Psycometric Test*) dan tes lainnya (Rafli 2022). Pelaksanaan wawancara seleksi dibedakan menjadi tiga berdasarkan strukturnya yaitu, wawancara tidak terstruktur, wawancara terstruktur, dan wawancara semi struktur. Pada wawancara tidak terstruktur wawancara tidak memiliki pedoman yang perlu untuk diikuti. Pertanyaan diberikan secara spontan kepada orang yang diwawancarai, demikian peserta wawancara mendapatkan pertanyaan yang berbeda antara satu dan lainnya. Sementara untuk wawancara terstruktur

dilaksanakan berdasarkan pedoman yang berisikan pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan. Hal ini juga terjadi pada wawancara semi struktur, namun pewawancara memiliki fleksibilitas untuk menyesuaikan dengan individu dan kondisi sehingga tidak terlalu terpaku dengan pedoman tersebut (Irawan dkk. 2024).

Pelaksanaan wawancara supaya dapat berjalan efektif diantaranya adalah *content* dan *conducting*. *Content* merujuk pada pokok pertanyaan-pertanyaan yang diberikan saat melaksanakan wawancara. Supaya wawancara dapat berjalan secara efektif, orang yang menjadi pewawancara perlu untuk memahami dengan baik apa yang menjadi tujuan yang ingin dicapai melalui proses tersebut. Sehubungan dengan tujuan utama dilaksanakannya wawancara seleksi adalah memilih kandidat paling sesuai untuk suatu posisi, maka hal paling penting untuk diperhatikan pewawancara adalah memahami uraian jabatan berkaitan dengan posisi tersebut. Untuk *conducting* merujuk pada cara yang dilakukan pewawancara dalam mengatur jalannya wawancara dengan menjadikan suasana tidak menegangkan. Dalam hal ini, pewawancara perlu untuk memiliki keterampilan dalam membawakan wawancara yang sudah tersusun dan terencana dengan baik, menjadi lebih luwes dan tidak kaku (Irawan dkk. 2024).

Setelah melalui beberapa proses seleksi, proses selanjutnya adalah evaluasi medis terhadap pelamar yang paling berpotensi untuk dijadikan karyawan. Evaluasi Medis tersebut bertujuan untuk memastikan pelamar tersebut memiliki kesehatan fisik yang baik sehingga mengurangi absensi, menekan biaya pengobatan dan biaya asuransi jiwa ataupun mendapatkan karyawan yang memenuhi persyaratan kesehatan fisik untuk pekerjaan tertentu. Setelah mendapatkan semua informasi yang dibutuhkan dan memenuhi semua persyaratan yang ditentukan, langkah yang paling penting dalam proses seleksi adalah keputusan pemilihan. Keputusan pemilihan diambil berdasarkan hasil dari wawancara awal, pengujian seleksi, wawancara kerja dan pemeriksaan latar belakang dan pemeriksaan referensi serta evaluasi medis. Di proses inilah perusahaan akan memutuskan apakah pelamar tersebut diterima sebagai karyawan atau tidak. Langkah paling terakhir dalam tahap Seleksi adalah mengangkat pelamar yang sudah terpilih menjadi karyawan dengan menerbitkan surat pengangkatan atau appointment letter (Yuniandari, Chan, dan Rivani t.t.2025).

KAJIAN TEORI

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan serangkaian kebijakan dan praktik yang berkaitan dengan pengelolaan manusia dalam organisasi agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Menurut Mathis & Jackson (2022), MSDM mencakup perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, hingga evaluasi kinerja karyawan. Dalam perspektif strategis, MSDM tidak lagi hanya berfungsi administratif, tetapi berperan sebagai mitra bisnis (Human Resource Business Partner) yang berkontribusi dalam pencapaian keunggulan kompetitif perusahaan. Oleh karena itu, proses seleksi menjadi bagian penting dalam memastikan kesesuaian antara kompetensi individu dengan kebutuhan jabatan.

Rekrutmen dan Seleksi Karyawan

Rekrutmen merupakan proses menarik sejumlah kandidat yang memenuhi kualifikasi untuk melamar suatu posisi, sedangkan seleksi adalah proses penyaringan dan pemilihan kandidat terbaik dari sejumlah pelamar yang ada. Rivai (2021) menjelaskan bahwa seleksi bertujuan untuk memperoleh “the right man in the right place”, sehingga perusahaan dapat meminimalkan kesalahan penempatan yang berdampak pada rendahnya kinerja dan tingginya turnover. Proses seleksi umumnya meliputi penyaringan berkas (screening CV), tes kemampuan atau psikotes, wawancara, pemeriksaan referensi, hingga pemeriksaan kesehatan.

Seleksi yang efektif harus didasarkan pada spesifikasi jabatan (job specification) dan uraian jabatan (job description) yang jelas agar keputusan yang diambil objektif dan terukur.

Wawancara sebagai Alat Seleksi

Wawancara merupakan salah satu metode seleksi yang paling banyak digunakan karena mampu menggali informasi secara langsung mengenai kompetensi, motivasi, sikap, serta kesesuaian nilai kandidat dengan budaya organisasi. Menurut teori, wawancara seleksi dapat dibedakan menjadi wawancara tidak terstruktur, terstruktur, dan semi terstruktur. Wawancara terstruktur dinilai memiliki reliabilitas dan validitas yang lebih tinggi karena menggunakan pedoman pertanyaan yang sama untuk setiap kandidat, sehingga meminimalkan bias subjektivitas pewawancara. Dalam pelaksanaannya, efektivitas wawancara dipengaruhi oleh dua aspek utama, yaitu content (isi pertanyaan yang relevan dengan kompetensi jabatan) dan conducting (cara pewawancara mengelola jalannya wawancara agar kondusif dan profesional).

Wawancara Berbasis Kompetensi dan Metode STAR

Wawancara berbasis kompetensi (Competency Based Interview) merupakan pendekatan yang berfokus pada perilaku masa lalu kandidat sebagai prediktor kinerja di masa depan. Salah satu teknik yang digunakan adalah Behavioral Event Interview (BEI), yang menggali pengalaman nyata kandidat dalam menghadapi situasi tertentu. Metode STAR (Situation, Task, Action, Result) merupakan teknik yang membantu kandidat menjawab pertanyaan secara sistematis dengan menjelaskan situasi yang dihadapi, tugas yang menjadi tanggung jawabnya, tindakan yang dilakukan, serta hasil yang diperoleh. Pendekatan ini dinilai lebih efektif dalam mengidentifikasi kemampuan analitis, pemecahan masalah, kepemimpinan, serta keterampilan interpersonal dibandingkan wawancara konvensional.

Pengambilan Keputusan dalam Seleksi

Keputusan seleksi merupakan tahap akhir yang menentukan diterima atau tidaknya kandidat. Keputusan ini didasarkan pada hasil keseluruhan tahapan seleksi, termasuk tes, wawancara, dan evaluasi lainnya. Dalam praktiknya, beberapa perusahaan menerapkan sistem gugur atau keputusan kolektif yang melibatkan berbagai pihak seperti HR, user, hingga manajemen puncak untuk memastikan objektivitas dan kesesuaian kandidat dengan kebutuhan organisasi. Dengan demikian, proses seleksi yang sistematis, terstruktur, dan berbasis kompetensi akan meningkatkan peluang perusahaan dalam memperoleh karyawan yang kompeten serta berpotensi menjadi pemimpin di masa depan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai proses seleksi karyawan, metode, dan teknik wawancara yang diterapkan di perusahaan. Penelitian dilaksanakan pada salah satu perusahaan manufaktur yang berlokasi di wilayah Serang–Banten, dengan subjek penelitian yaitu Manajemen Human Resource Department (HRD) yang terlibat langsung dalam proses rekrutmen dan seleksi. Informan penelitian terdiri dari Manager HR dan staf HR yang memahami secara teknis tahapan seleksi mulai dari screening hingga keputusan akhir. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi terstruktur dengan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan fokus penelitian, meliputi tahapan seleksi (screening CV, psikotes, wawancara user, wawancara Manager HR, wawancara General Manager, dan wawancara Direksi), perbedaan proses seleksi antara level operator dan staf, penerapan metode wawancara seperti Behavioral Event Interview (BEI) dan metode STAR (Situation, Task, Action, Result), serta sistem penilaian (leveling) yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Wawancara dilakukan secara tatap muka maupun daring sesuai dengan

ketersediaan informan, serta didokumentasikan melalui pencatatan dan rekaman dengan persetujuan narasumber.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data untuk memilah informasi yang relevan dengan fokus penelitian, penyajian data dalam bentuk uraian sistematis sesuai tahapan seleksi dan kategori jabatan, serta penarikan kesimpulan untuk menjawab tujuan penelitian. Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dan klarifikasi ulang (member check) kepada informan guna memastikan kesesuaian data dengan praktik yang sebenarnya. Dengan metode ini, penelitian mampu memberikan gambaran rinci mengenai mekanisme seleksi dan efektivitas metode wawancara yang diterapkan perusahaan.

HASIL PENELITIAN

Proses wawancara yang dilakukan di salah satu perusahaan pabrik yang berlokasi di serang, proses wawancara umumnya dimulai dengan penjadwalan pertemuan antara HR dan kandidat. Untuk posisi level staf, waktu wawancara disesuaikan terlebih dahulu. Dalam tahap ini, tidak diperlukan *informed consent* khusus, dan kandidat telah dipastikan mengetahui tujuan wawancara pekerjaan. Jika wawancara ingin direkam, Divisi HR harus meminta izin terlebih dahulu kepada kandidat, dan kandidat harus memahami bahwa rekaman tersebut digunakan untuk keperluan dokumentasi. Setelah penjadwalan dan penentuan waktu yang tepat, tahap selanjutnya adalah pengenalan diri antara Manager HR dan kandidat dalam pengaturan wawancara *one-on-one* (Irawan dkk. 2024). Pada tahap ini, Manager HR harus membangun hubungan baik dengan kandidat agar tercipta suasana yang tenang dan nyaman bagi kandidat. Dalam hal ini, kurangnya persiapan dalam membangun rapport dapat menyebabkan wawancara menjadi kurang informatif dan prosesnya tidak berjalan dengan lancar (Finanti, Susatya, dan Dahlan 2025). Manager HR menggali lebih dalam mengenai pengalaman kandidat dengan memperhatikan kemampuan analisa dan sikap kerja kandidat. Dalam proses wawancara, etika harus dijaga dengan baik, misalnya Manager HR tidak boleh memotong pembicaraan saat kandidat sedang memperkenalkan diri.

Selain itu, sebaiknya HR tidak mencatat secara berlebihan, terutama saat wawancara tatap muka. Jika perlu mencatat, sebaiknya dilakukan secara sekilas atau dengan merekam wawancara setelah mendapatkan izin dari kandidat. Setelah proses pengenalan, pewawancara menanyakan mengenai pengalaman kerja, pengetahuan terkait perusahaan, dan menjelaskan teknis serta job description pada pekerjaan sebelumnya. Selanjutnya, pewawancara juga menanyakan hal-hal terkait pribadi kandidat. Pada perusahaan tersebut terdapat dua pedoman wawancara yang berbeda, yaitu untuk operator dan level staf. Perbedaan ini disebabkan oleh fokus yang berbeda pada kedua posisi tersebut. Untuk posisi operator, wawancara lebih mengedepankan sikap kerja karena tenaga kerja operator seringkali adalah freshgraduate atau individu yang belum memiliki pengalaman kerja sama sekali (Giffar, Adnan, dan Hendrawan 2024). Oleh karena itu, pedoman wawancara operator menitikberatkan pada sikap kerja dan hubungan interpersonal dibandingkan dengan kemampuan analisa. Wawancara untuk operator tidak terlalu membahas aspek teknis pekerjaan. motivasi dan ambisi kandidat juga menjadi aspek penting yang dinilai. Manager HR melihat bagaimana motivasi dan ambisi kandidat untuk memastikan bahwa mereka memiliki keinginan yang kuat untuk berkembang dan berkontribusi dalam peran tersebut. Untuk penilaian, digunakan leveling yang mencakup kategori baik, baik sekali, cukup, dan kurang. *Leveling* ini sebenarnya bersifat subjektif dan bergantung pada persepsi interviewer. Untuk level staf, kandidat diharapkan mampu memberikan pemikiran-pemikiran analitis dan membutuhkan kemampuan analisis, konseptual, dan logika yang kuat. Pengetahuan yang dimiliki kandidat tidak hanya terbatas pada bidang pekerjaannya saja, tetapi juga harus memahami pekerjaan lainnya. Pertanyaan-pertanyaan dalam wawancara mencakup sikap kerja, perencanaan dalam bekerja, dan

kemampuan dalam berhubungan dengan bagian-bagian lain yang selevel atau lebih tinggi. Kemampuan dalam menghadapi orang lain juga dinilai, seperti keterampilan interpersonal, kemampuan analisis dan penilaian, kepemimpinan, serta motivasi.

PEMBAHASAN

Semua aspek ini penting untuk memastikan bahwa kandidat memiliki kompetensi yang diperlukan untuk berkontribusi secara efektif di level staf. Dan posisi operator, wawancara masih dilakukan secara konvensional dan tidak menggunakan metode BEI (*Behavioral Event Interview*). Dalam hal ini, bila menggunakan metode BEI, maka pertanyaan terkait kompetensi yang wajib dipertanyakan seringkali tidak diajukan. Pembukaan dalam wawancara untuk posisi operator biasanya hanya mencakup pertanyaan tentang kegiatan selama sekolah. Sementara itu, untuk level staf, wawancara sudah lebih terstruktur dan menggunakan BEI. Dari awal, pertanyaan diarahkan untuk menilai kompetensi seperti customer focus, dengan contoh pertanyaan seperti, "Pada saat Anda menghadapi orang lain, apa yang Anda akan lakukan?" Kandidat diharapkan menceritakan suatu kondisi, tindakan yang dilakukan, situasi yang dihadapi, dan hasil yang diperoleh. Teknik yang digunakan dalam wawancara untuk level staf adalah metode STAR (Situasi, Tugas, Aksi, Hasil/Results), bahwa metode STAR dapat meningkatkan efektivitas hasil wawancara, karena jenis pertanyaannya lebih terstruktur. Selain menggunakan metode STAR, wawancara juga berlandaskan pada konsep wawancara berbasis kompetensi (*Competency Based Interview*), yang tujuannya membantu menggali kompetensi kandidat secara lebih mendalam.

Proses wawancara tersebut terdapat tahapan pengecekan yang melibatkan staf HR, User, Manager HR, General Manager, dan Direksi. Tujuan dari proses ini adalah untuk memastikan eskalasi yang tepat, sehingga semua jabatan di setiap departemen mengetahui adanya karyawan baru, dan tercipta kesepakatan yang bulat. Jika ada satu suara yang tidak setuju, maka kandidat tersebut tidak bisa lolos (sistem gugur). Berdasarkan pengalaman pewawancara sebelumnya, pada perusahaan lain proses interview melibatkan screening CV diikuti dengan panel interview. Sementara itu, di perusahaan ini, memiliki banyak tahapan yaitu:

- 1) Screening CV
- 2) Psikotest,
- 3) Wawancara User,
- 4) Wawancara Manager HR,
- 5) Wawancara General M dan;
- 6) Wawancara Direksi.

Dalam hal ini, karena prosesnya cukup panjang, maka wawancara banyak yang dilakukan secara daring meskipun hal ini tetap tergantung pada permintaan user dan ketersediaan waktu kandidat. Secara umum proses wawancara meliputi beberapa tahapan seperti, membuat janji dengan kandidat, saling memperkenalkan diri, membangun rapport dengan kandidat, kemudian mulai memberikan pertanyaan seputar organisasi yang dituju oleh pelamar, berikut dengan pengalaman kerja serta uraian pekerja pada perusahaan sebelumnya, lalu masuk pertanyaan yang bersifat lebih personal, setelahnya adalah menutup sesi wawancara. Pada perusahaan ini karyawan dibedakan menjadi dua kategori yakni, operator dan non operator (staf ke atas), dan hal ini berpengaruh pula pada perbedaan dalam proses seleksi termasuk didalamnya dalam proses wawancara.

SIMPULAN

Bahwa hasil penelitian menunjukkan proses seleksi karyawan di perusahaan manufaktur yang diteliti telah dilaksanakan secara sistematis dan bertahap melalui screening CV, psikotes, serta wawancara berjenjang mulai dari user, Manager HR, General Manager

hingga Direksi dengan sistem gugur. Proses wawancara dibedakan berdasarkan kategori jabatan, dimana pada level operator lebih menekankan pada sikap kerja, motivasi, dan kemampuan interpersonal, sedangkan pada level staf menggunakan pendekatan terstruktur dan berbasis kompetensi seperti metode STAR dan Behavioral Event Interview (BEI) untuk menggali kemampuan analitis, konseptual, dan kepemimpinan kandidat, sehingga penerapan seleksi dan teknik wawancara yang terstruktur tersebut mampu membantu perusahaan memperoleh kandidat yang sesuai dengan kebutuhan jabatan serta berpotensi menjadi talenta dan pemimpin di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Finanti, Asyah, Edhy Susatya, dan M. Bakrun Dahlan. 2025. "Implementasi Metode Bermain Peran Untuk Kelancaran Wawancara Kerja Di Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah Larangan Brebes." *Auto Tech: Jurnal Pendidikan Teknik Otomotif Universitas Muhammadiyah Purworejo* 20(02):140–52.
- Giffar, Zia Muhammad, Iis Zilfah Adnan, dan Heri Hendrawan. 2024. "Makna Kecemasan Komunikasi Dalam Wawancara Kerja Bagi Mahasiswa Fresh Graduate." *Jurnal Ilmu Komunikasi UHO: Jurnal Penelitian Kajian Ilmu Komunikasi Dan Informasi* 9(4):810–28. doi:10.52423/jikuho.v9i4.342.
- Irawan, Didik, Divania Fazrina, dan Wustari L. Mangundjaya. 2024. "Wawancara Sebagai Salah Satu Tahapan Dalam Proses Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan." *Jurnal Pengabdian Sosial* 1(9):1046–50. doi:10.59837/jcwe9h65.
- Kharisma, Imam Muamar, dan Nur Wening. 2023. "Peran Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan: Sebuah Tinjauan Literatur Sistematis." *Jurnal E-Bis* 7(1):61–80. doi:10.37339/e-bis.v7i1.1111.
- Larasati, Natasya Sekar. 2023. "Pembuatan SOP Letter of Credit Pada Produk Trade Finance Bank Bjb Syariah." *Jurnal Multidisiplin Indonesia* 2(7):1677–96. doi:10.58344/jmi.v2i7.329.
- Mangundjaya, W. L. Materi pelatihan wawancara seleksi. Jakarta: Performacita, 2022
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat., 2022
- Nurhasanah, Tatik. 2024. "Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Administrasi Pendidikan Di UIN Salatiga." *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi* 3(2):654–75. doi:10.56799/ekoma.v3i2.2866.
- Rafli, Muhammad Juanda. 2022. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Panti Asuhan Aisyiyah Abadi Kota Parepare." *undergraduate, IAIN Parepare*.
- Rahmawati, Chusnul, Erika Nurhayani, Hilwa Karimah, Quanita Elisya, dan Yayat Suharyat. 2023. "Perspektif Islam Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia." *Journal of Creative Student Research* 1(4):42–56. doi:10.55606/jcsrpolitama.v1i4.2213.
- Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*, Rajawali Pers, Jakarta, 2021
- Sandroto, C. W. Wawancara sebagai salah satu alat seleksi. *Bina Ekonomi*, hlm. 21, <https://doi.org/10.26593/be.v3i2.521.%25p>, 2021
- Sherlie, Sherlie. 2024. "Pengaruh Proses Rekrutmen, Seleksi, Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Seiv indonesia." *skripsi, kodeuniversitas041060#universitasbuddhidharma*.
- Sutrisno, Edy, *Rekrutmen dan Seleksi Karyawan*, Kencana predana media group, 2023
- Utami, Aisyiah Restutiningsih Putri, Ermita Ermita, Aufa Maulida Fitrianingrum, Tika Putri Agustina, Melyatul Aini, dan Kurniahtunnisa Kurniahtunnisa. 2024. "Pelatihan Wawancara Kerja Human Resource Department (HRD) untuk Pembekalan Tes Kerja."

KREATIF: Jurnal Pengabdian Masyarakat Sains dan Teknologi 2(1):47–52.
doi:10.35706/kreatif.v2i1.11187.

Veithzal & Sagala, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Rajawali Pers, Jakarta, 2022

Wibowo, Manajemen Sumber Daya Manusia, Rajawali Pers, Jakarta, 2022

Yuniandari, Dwina Ayu, Arianis Chan, dan Rivani Rivani. t.t. “Analisis Proses Pelaksanaan Rekrutmen Dan Seleksi Karyawan Office Pada PT Insansandang Internusa | *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan.*”
<http://www.jiip.stkipyapisdompu.ac.id/jiip/index.php/JiIP/article/view/8524>.