

ABSTRAKSI

Isu strategik yang akan muncul sebagai tantangan untuk Direktorat *Human Resource* dengan adanya perubahan lingkungan organisasi yang begitu cepat dan dinamis adalah tuntutan persaingan global yang menuntut perusahaan mencari orang-orang terbaik baik dari internal maupun eksternal perusahaan. Selain itu sebanyak 67% karyawan yang menempati posisi *strategic staff* dan 54% karyawan yang menempati posisi eksekutif akan mempunyai resiko untuk mengalami *retirement* sampai dengan tahun 2010 (*Sumber : Data Direktorat HR Center 2005*). Karena itu dibutuhkan suatu perencanaan suksesi untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut. Salah satu bentuk program kaderisasi yang digunakan oleh PT Telkom adalah Program *High Flyers* (program yang dirancang untuk mengisi posisi kunci). Yang menjadi masalah saat ini adalah tidak adanya kriteria seleksi yang jelas sehingga belum terdapat standar kriteria pengukuran atau penilaian seleksi awal calon kandidat *High Flyers Employee* sedangkan pada sistem eksisting pemilihan awal karyawan tersebut sebelum menjadi *High Flyers Employee* hanya didasarkan pada surat pengantar yang diajukan oleh manajer lini agar karyawan tersebut dapat dicalonkan menjadi calon kandidat HFE, hal ini menyebabkan masih terdapat tingkat subyektifitas tinggi dalam proses pencalonan. Hal ini terlihat dari hampir dari 48 % karyawan yang termasuk dalam *High Flyers Employee* mengeluh bahwa mereka tidak puas terhadap perencanaan karir yang ditawarkan PT Telkom karena mereka tidak dapat merencanakan karirnya sesuai dengan keinginan dan kemampuan mereka.

Model penyesuaian seleksi awal dikembangkan dari sistem seleksi yang terlebih dulu digunakan PT Telkom dengan mempertimbangkan model seleksi *Fit n Proper*. Model setelah penyesuaian inilah yang selanjutnya akan dipakai untuk melakukan pengukuran nilai kebutuhan kriteria seleksi calon kandidat HFE. Nilai kebutuhan kriteria seleksi ini diperoleh dengan mempertimbangkan tingkat/level kebutuhan kriteria melalui kuisisioner pengukuran kebutuhan kriteria pengidentifikasian HFE dan profil bobot kepentingan melalui kuesioner perbandingan berpasangan. Dengan adanya nilai kebutuhan kriteria seleksi maka dapat dijadikan standar bagi pihak perusahaan dalam membuat rancangan sistem seleksi untuk perencanaan kebutuhan pemimpin untuk jangka panjang dalam jumlah dan kualifikasi yang tepat.

Hasil pengolahan data menunjukkan nilai kebutuhan kriteria identifikasi dapat diukur secara kualitatif yaitu dengan penyesuaian nilai kepentingan kriteria. kategori spesialis lebih diutamakan dari pada kriteria manajerial, hal ini dapat dilihat dari bobot kepentingan yang dimiliki oleh kategori spesialis yaitu sebesar 55,40% sedangkan bobot kepentingan yang dimiliki kategori manajerial yaitu sebesar 44,59%.

STTTTELKOM