

Kriteria Pengambilan dan Pemilihan Graduan dari Perspektif
Pengurusan Sumber Manusia
*(The Criteria of Graduate Recruitment and Selection from The Perspective of Human Resource
Management)*

ZAFIR MOHD MAKHBUL, ISHAK YUSSOF & ABD HAIR AWANG

ABSTRAK

Pengambilan dan pemilihan sumber manusia oleh pihak pengurusan sumber manusia adalah amat mencabar kerana pemilihan sumber manusia berkualiti menyokong matlamat organisasi. Fungsi ini lebih ketara cabarannya apabila terdapat ramai calon yang berkelayakan memohon sesuatu kekosongan jawatan. Pelbagai kriteria ditetapkan oleh majikan dalam memastikan pekerja yang dipilih adalah yang terbaik dan bertepatan dengan sesuatu jawatan. Kajian terhadap kriteria yang ditetapkan oleh majikan masa kini adalah amat bersesuaian untuk dijadikan panduan berguna dalam menentukan kebolehpasaran graduan. Kaedah pengumpulan data kajian ini adalah melalui borang soal selidik yang diedarkan menerusi pos kepada majikan sektor swasta yang diwakili oleh Pengurus Sumber Manusia atau Pengurus Atasan. Pengagihan soal selidik ini dilakukan dengan menggunakan kaedah pensampelan mudah (*convenience sampling method*). Sebanyak 534 responden telah memberikan maklumbalas daripada 2000 soal selidik yang telah diposkan. Penemuan kajian menunjukkan bahawa faktor keperibadian dan ketrampilan serta keyakinan diri graduan menjadi pilihan utama majikan. Keyakinan diri disusuli dengan kemahiran berkomunikasi yang berkesan merupakan satu kelebihan graduan menjadi pilihan utama majikan.

Kata kunci: pengambilan, pemilihan, kebolehpasaran, kemahiran insaniah, komunikasi

ABSTRACT

Human resource recruitment and selection is a challenging function as it would determine the employees' quality that support organizations' goals. The challenge faced by this function is very obvious as there are overwhelming applicants seek for very few vacancies. Thus, recruitment and selection strategy has to be changed especially for the selection criteria. Various criteria have been established by employers to ensure that selected candidate(s) is/are the best and match the position(s). So, a study on selection criteria used by employers is just in time and could be used as a useful guideline to ascertain graduates employability. Data were collected via posted questionnaires which were distributed to top management teams or human resource managers of private sectors companies. Questionnaires were distributed using convenience sampling method. From 2,000 posted questionnaires, 534 were returned and analyzed. The finding reveals that employers give highest attention on graduates personality and appearance as well as their self-confidence before making decision to select them or not as employees. Confidence level followed by effective communication skills is an advantage that ensures graduates be the sought after potential.

Keywords: recruitment, selection, employability, soft skill, communication

PENGENALAN

Pengambilan dan pemilihan pekerja berkualiti merupakan fungsi paling mencabar dalam pengurusan sumber manusia. Cabaran ini makin ketara dengan perubahan yang berlaku dalam bidang pendidikan dan seterusnya kriteria pemilihan pekerja (Moreau & Leathwood, 2006). Oleh itu, pelbagai kriteria ditetapkan oleh majikan dalam memastikan graduan yang diambil bekerja mempunyai kualiti yang diharapkan oleh mereka. Sistem pendidikan seharusnya mampu melahirkan graduan yang mantap dalam pelbagai disiplin ilmu, rohani, minda, emosi, interaksi adab dan etika selaras dengan hasrat negara untuk memantapkan lagi modal insan (Siti Zaleha Omain et.al, 2007, Ahmad Jusoh, Low Hock Eng, Norliza Mohd Salleh & Shafudin Mohd Yatim, 2007).

Walau bagaimanapun, peningkatan kuantiti graduan yang dihasilkan tidak sepadan dengan kualiti graduan yang dihasilkan oleh Institusi Pengajian Tinggi (Al-Dosary, Rahman & Aina, 2006). Di pihak industri, proses pengambilan dan pemilihan kakitangan khususnya yang melibatkan jawatan peringkat tinggi perlu dilakukan dengan cekap dan berkesan. Ini kerana proses berkenaan akan melibatkan perbelanjaan yang besar kepada pihak industri, sama ada secara langsung ataupun tidak langsung. Kos secara langsung termasuklah kos pengurusan kaedah-kaedah pengambilan dan pemilihan yang bersesuaian dalam usaha mendapatkan pekerja yang terbaik untuk organisasi masing-masing. Manakala kos tidak langsung ialah kos yang terpaksa ditanggung oleh pihak industri sekiranya mereka tidak mengambil pekerja dengan betul dan memenuhi keperluan pekerjaan yang terlibat. Situasi ini dalam jangka panjang boleh menjejaskan prestasi organisasi terlibat. Oleh itu, setiap organisasi akan berusaha dengan secepat mungkin bagi mendapatkan pekerja yang terbaik untuk mereka dengan meletakkan pelbagai kriteria dan syarat sebagai penanda aras.

Sehubungan itu, artikel ini bertujuan menilai kriteria-kriteria yang ditekankan dan diberi keutamaan oleh pihak majikan semasa membuat pengambilan dan pemilihan kakitangan masing-masing. Penilaian ini penting supaya pihak IPT yang menghasilkan graduan masing-masing dapat memberi perhatian terhadap jenis-jenis kemahiran yang dipentingkan oleh pihak majikan, dengan menerapkannya dalam kurikulum masing-masing.

Pencapaian akademik bukanlah semata-mata kriteria yang menjadi keutamaan majikan dalam memilih pekerja. Kini, kemahiran insaniah yang meliputi aspek keperibadian dan ketrampilan

serta komunikasi merupakan kriteria utama majikan dalam memilih pekerja (Mason, Williams & Cranmer, 2009). Menurut Marlina Ali & Shaharom Noordin (2006) bahawa kajian yang telah dijalankan oleh Majlis Tindakan Ekonomi Negara (MTEN) pada tahun 2005 mendapati kriteria kemahiran komunikasi merupakan penentu utama kepada kebolehpasaran graduan, manakala pencapaian akademik berada di tangga kelapan. Majikan kini lebih menekankan kualiti pekerja dengan menetapkan beberapa kriteria dalam pemilihan pekerja (Nur Atiqah Abdullah, et al. 2006). Antara kriteria yang digunakan dalam memilih pekerja termasuklah pendidikan formal, pengalaman bekerja, ciri-ciri fizikal, personaliti (Ivancevich & Lee, 2002) dan keterampilan diri (Lim 1994).

Masalah-masalah yang berkaitan dengan pengurusan sumber manusia juga merupakan penyebab kepada perubahan dilakukan terhadap kriteria pengambilan dan pemilihan pekerja. Herriot (1989) mendapati bahawa amalan tersebut semakin kritikal kerana walaupun firma dapat memilih pekerja yang berkualiti, mereka akhirnya meninggalkan organisasi dan menubuhkan perniagaan sendiri. Menurut Gatewood dan Field (1994), sebarang kesilapan yang berlaku dalam pengambilan dan pemilihan pekerja akan mengakibatkan peningkatan kos pengurusan, penurunan produktiviti dan menyebabkan moral pekerja menjadi rendah. Atas dasar inilah pengambilan dan pemilihan pekerja dijalankan dengan teliti dan mengikut prosedur yang telah ditetapkan.

Walau pun perubahan dilakukan oleh majikan terhadap kriteria pemilihan pekerja, namun ia tidak akan mengubah tujuan umum fungsi tersebut. Fungsi pengambilan dan pemilihan pekerja adalah untuk mencari pekerja yang terbaik dan bersesuaian dengan pekerjaan yang diberikan. Di samping itu pihak pengurusan atasan harus memastikan kuantiti dan kualiti sumber manusia dalam organisasi dapat menyokong misi, matlamat dan strategi organisasi. Pengambilan atau perekrutan adalah proses menarik minat seberapa ramai calon untuk memohon pekerjaan dalam organisasi (Flynn, 1994). Pada kebiasaannya proses pengambilan akan bermula apabila seseorang pengurus mengisi borang khas memohon untuk mengambil pekerja dari pihak pengurusan atasan. Pemilihan pekerja pula adalah proses mengenalpasti dan memilih pekerja yang terbaik untuk organisasi. Menurut Ivancevich dan Lee (2002), pemilihan merupakan satu proses di mana organisasi memilih seseorang calon daripada senarai pemohon, iaitu seseorang yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan bagi sesuatu jawatan. Pemilihan pekerja amat berkait rapat dengan pengambilan kerana kedua-duanya melibatkan proses menempatkan

individu dalam organisasi. Pemilihan pekerja amat dipengaruhi oleh strategi pengambilan yang digunakan. Ini bermakna strategi pengambilan yang baik dapat menarik seberapa ramai calon untuk memohon jawatan tersebut dan pemilihan pekerja dapat dilakukan dengan lebih berkesan. Pemilihan pekerja seterusnya dilakukan mengikut kriteria yang telah ditetapkan.

Kepentingan kemahiran insaniah dan teknikal dalam kalangan graduan dikatakan satu kriteria yang penting di pasaran tenaga kerja. (Azah Mohamed, Farah Liza Mohd Isa & Haryati Shafii, 2007). Dalam usaha meningkatkan ketrampilan graduan, kurikulum dan keperluan industri masa kini perlu diambil kira supaya kurikulum mencerminkan perubahan masa kini selaras dengan hasrat meningkatkan modal insan negara. Antara strategi dalam proses penambahbaikan berterusan kurikulum ialah dengan melakukan kajian bagi mengetahui pandangan pihak industri selain daripada pandangan staf akademik sendiri berkaitan dengan struktur kurikulum (Siti Zaleha Omain, et al. 2007). Hasil kajian juga menunjukkan bahawa responden sangat mengutamakan aspek pengalaman kerja dan kemahiran ICT, selain tahap pendidikan dan personaliti calon (Nur Atiqah Abdullah, et al. 2006). Pendapat ini selari dengan Dale (1995) yang menyatakan bahawa pemilihan pekerja pengurusan amat mementingkan pengalaman yang berkaitan dengan bidang pekerjaan tersebut untuk mengisi kekosongan sesuatu jawatan. Kajian yang telah dijalankan oleh Tan (1995), mendapati organisasi telah mencuba sedaya upaya untuk mendapatkan calon yang terbaik untuk sesuatu jawatan dan kriteria pemilihan utama firma perkilangan masa kini sangat mementingkan pengalaman calon.

Aspek keterampilan graduan merupakan kriteria yang semakin dipentingkan oleh majikan dalam memilih pekerja. Penampilan yang dimaksudkan adalah dari segi pakaian, kekemasan diri, gaya komunikasi dan keyakinan diri. Menurut Lim (1994), keterampilan dapat memberikan persepsi pertama kepada pihak majikan dalam memilih pekerja. Ini disokong oleh Yacob (1996) yang menegaskan bahawa keterampilan calon penting dalam pemilihan seseorang pekerja. Kriteria personaliti di dalam amalan pemilihan pekerja meliputi aspek-aspek berfikir, sikap, proses pembuatan keputusan dan nilai yang ada dalam diri seseorang calon. Dakin (1994) yang banyak membuat kajian tentang personaliti menegaskan bahawa personaliti memainkan peranan dalam pemilihan pekerja. Ianya disokong oleh Lim (1994) yang menyatakan bahawa pengurus sumber manusia biasanya berminat terhadap calon yang mempunyai personaliti yang baik seperti berfikiran positif dan terbuka, kreatif dan agresif.

Ujian kognitif atau ujian kecerdasan turut

digunakan oleh majikan dalam menentukan personaliti seseorang calon. Menurut Smith, Clegg dan Andrews (1989), ujian terbahagi kepada dua iaitu "*work-related ability test*" dan "*cognitive ability test*". Mereka menegaskan bahawa kedua-dua ujian ini dapat menggambarkan personaliti, keupayaan serta pengetahuan calon. Wille (1994) yang telah membuat kajian tentang pemilihan pekerja menyatakan bahawa personaliti individu amat penting dalam mengelakkan masalah ketegangan dan pusing ganti pekerja. Manakala kajian Smith et. al (1989) pula mendapati bahawa faktor personaliti mempunyai kekuatan hubungan 0.41 dengan amalan pemilihan pekerja. Penemuan ini turut disokong oleh Alfred (1996), yang menyatakan bahawa personaliti dan ketrampilan seseorang calon penting semasa proses pemilihan seseorang pekerja peringkat pengurusan.

Berdasarkan penjelasan tentang perubahan yang berlaku dalam kriteria pemilihan pekerja, maka artikel ini amat relevan dalam memberi bukti empirikal tentang kriteria masa kini yang menjadi keutamaan majikan dalam pengambilan dan pemilihan pekerja. Justeru, artikel ini diharapkan dapat memberi bukti empirikal mengenai kriteria yang diberi keutamaan oleh majikan dalam pemilihan pekerja.

METODOLOGI PENYELIDIKAN

Instrumen penyelidikan ini merupakan soal selidik berstruktur yang mengandungi empat bahagian. Bahagian A mengandungi maklumat responden seperti nama dan alamat syarikat. Bahagian B pula mengandungi maklumat syarikat yang berkaitan dengan bahasa perantaraan yang digunakan dan bidang pengkhususan yang terdapat dalam organisasi. Bahagian C membincangkan pandangan dan tanggapan majikan terhadap graduan semasa. Ia merangkumi komponen komunikasi dan interpersonal, membuat keputusan dan penyelesaian masalah, teknologi maklumat kepimpinan, kerja berpasukan, perancangan kerja, kemahiran berfikir, etika dan nilai dan kemahiran lain yang diperlukan. Soalan-soalan dalam bahagian ini terdiri dari soalan tertutup 10 skala likert yang mengukur persepsi majikan terhadap graduan semasa berdasarkan skor 1 untuk tidak memuaskan dan skor 10 sangat memuaskan.

Bahagian D pula mengandungi soalan tentang keperluan organisasi terhadap graduan masa hadapan. Soalan-soalan dalam bahagian ini terdiri dari soalan tertutup 10 skala likert yang mengukur persepsi majikan terhadap jangkaan kebolehan yang diharapkan masa hadapan berdasarkan skor 1 untuk amat tidak penting

dan skor 10 amat penting. Soalan-soalan bahagian C dan D dibentuk berdasarkan teori modal manusia (Becker 1994) dan teori pepadanan kerja (Spence, 1973).

Kaedah pengumpulan data kajian ini adalah melalui borang soal selidik yang diedarkan menerusi pos. Pengagihan soal selidik ini dilakukan dengan menggunakan kaedah pensampelan mudah. Sebanyak 2000 soal selidik telah diagihkan kepada responden kajian dan maklumbalas sebanyak 26.7% iaitu 534 responden telah diterima. Bahagian ini memfokuskan kepada penemuan hasil kajian daripada soal selidik

yang telah dikemukakan kepada para majikan dan wakil bagi setiap industri di Semenanjung Malaysia. Sektor yang terlibat dalam kajian ini hanyalah sektor swasta yang menggunakan tenaga kerja graduan yang mempunyai perbezaan dari segi kelayakan dan bidang pengajian. Kajian telah dijalankan terhadap keseluruhan negeri di Semenanjung Malaysia yang terdiri daripada Kuala Lumpur, Selangor, Pulau Pinang, Melaka, Perak, Johor, Kelantan, Terengganu, Negeri Sembilan, Kedah dan Pahang. Jadual 1 menunjukkan taburan responden (majikan) mengikut negara yang terlibat.

JADUAL 1. Profil umum responden

Negeri	Frekuensi	Peratusan
Kuala Lumpur	42	7.9
Selangor	55	10.3
Kedah	25	4.7
Johor	96	18.0
Perak	9	1.7
Penang	142	26.6
Pahang	10	1.9
Melaka	42	7.9
Negeri Sembilan	8	1.5
Terengganu	39	7.3
Kelantan	66	12.4
Jumlah	534	100.0

HASIL KAJIAN

Profil umum responden

Jadual 2 menunjukkan profil umum responden yang terlibat dalam kajian ini. Secara keseluruhannya didapati sebahagian besar responden bekerja dalam sektor perkhidmatan (66.5 peratus) berbanding sektor-sektor lain. Sektor kedua tertinggi adalah pembuatan (13.1 peratus). Ini diikuti oleh sektor pembinaan dan perbankan, masing-masing sebanyak 7.9 peratus, pendidikan 2.2 peratus, pertanian 0.7 peratus dan sektor lain 1.7 peratus. Kesemua sektor ini, terutama

sekali sektor perkhidmatan merupakan tunjang kepada kekuatan ekonomi negara. Dari segi hak milik syarikat, majoriti (86.9%) daripada syarikat yang dikaji adalah majikan dari tempatan dan menggunakan Bahasa Melayu sebagai bahasa perantara (42.9%). Jadual 2 juga menunjukkan agihan responden mengikut jantina. Majoriti responden adalah terdiri daripada kaum Melayu (71.3%), diikuti oleh kaum Cina (24.0%). Kaum India dan kaum lain mewakili sekitar 5%. Dari segi jawatan, sebahagian besar responden adalah terdiri daripada pegawai kanan dan pengurus (52.6%) atau juruteknik dan profesional Bersekutu (20.2%).

JADUAL 2. Profil umum responden (majikan)

Perkara	Taburan	%
<i>Sektor Ekonomi</i>		
Perkhidmatan	355	66.5
Pembuatan	70	13.1
Perbankan	42	7.9
Pendidikan	12	2.2
Pembinaan	42	7.9
Pertanian	4	.7
Lain-Lain	9	1.7
Jumlah responden (majikan)	534	100.0
<i>Hak Milik Syarikat</i>		
Tempatan	464	86.9
Milik Asing	57	10.7
Tempatan Dan Asing	13	2.4
<i>Bahasa perantara syarikat</i>		
Melayu	229	42.9
Mandarin	21	3.9
Inggeris	143	26.8
Melayu dan Inggeris	106	19.9
Melayu, Mandarin dan Inggeris	29	5.4
Mandarin dan Inggeris	6	1.1
<i>Jantina Responden</i>		
Lelaki	279	52.2
Perempuan	255	47.8
<i>Kaum</i>		
Melayu	381	71.3
Cina	128	24.0
India	23	4.3
Lain-lain	2	.4
<i>Jawatan responden</i>		
Pegawai kanan dan pengurus	281	52.6
Profesional	74	13.9
Juruteknik dan profesional bersekutu	108	20.2
Pekerja perkeranian	60	11.2
Pekerja perkhidmatan, pekerja kedai dan jurujual	11	2.1

Jadual 3 menunjukkan peratus bilangan pekerja semasa dan pekerja yang diperlukan pada masa hadapan mengikut kelayakan akademik. Kesemua pekerja yang berkelayakan akademik tinggi yang bermula dengan Diploma, Ijazah Pertama, Ijazah Sarjana dan PhD

dianggap akan meningkat dalam tempoh 5 tahun akan datang. Sebaliknya, kelayakan akademik peringkat Sijil Persekolahan akan mengalami penurunan untuk tempoh 5 tahun akan datang.

JADUAL 3. Purata peratus pecahan pekerja syarikat semasa dan keperluan masa hadapan mengikut kelayakan akademik

Kelayakan (Semasa)	Min	Kelayakan (5 Tahun akan datang)	Min
Sijil Persekolahan	49.78	Sijil Persekolahan	37.22
Diploma	29.65	Diploma	34.40
Ijazah Pertama	27.77	Ijazah Pertama	36.80
Ijazah Sarjana	17.12	Ijazah Sarjana	21.44
Ijazah PhD	10.77	Ijazah PhD	12.05

KRITERIA PEMILIHAN GRADUAN BAGI MENGISI KEKOSONGAN JAWATAN

Jadual 4 menunjukkan analisis diskriptif terhadap kriteria pemilihan graduan bagi mengisi kekosongan jawatan dalam organisasi. Didapati kemahiran insaniah merupakan kriteria pemilihan utama majikan bagi graduan yang akan diambil bekerja manakala kelayakan akademik pula diletakkan sebagai kriteria pemilihan yang terakhir. Secara terperinci, kriteria keyakinan diri (Min 8.91, sisihan piawai 1.323), kemahiran berkomunikasi (Min 8.87, sisihan piawai

1.325), keperibadian (Min 8.84, sisihan piawai 1.388) dan bertanggungjawab (Min 8.74, sisihan piawai 1.666) dipersepsikan oleh majikan sebagai kriteria terpenting dalam pemilihan pekerja. Di samping itu, kemahiran menulis, penampilan dan kepimpinan juga dipersepsikan sebagai kriteria yang turut menjadi keutamaan dalam pemilihan pekerja selepas keempat-empat kriteria tersebut. Secara terperinci, kriteria kelayakan serta pencapaian akademik walaupun dipersepsikan sebagai satu kriteria pemilihan, namun majikan melihatnya sebagai kriteria terakhir dalam pemilihan seseorang pekerja organisasi.

JADUAL 4. Kriteria pemilihan pekerja mengikut susunan keutamaan

Kriteria Pemilihan Pekerja	N	Minimum	Maksimum	Min	Sisihan Piawaian
Keyakinan diri	532	1	10	8.91	1.323
Kemahiran berkomunikasi	534	1	10	8.87	1.325
Keperibadian	534	1	10	8.84	1.388
Bertanggungjawab	534	1	10	8.74	1.666
Kemahiran menulis	533	3	10	8.66	1.293
Penampilan	531	1	10	8.64	1.341
Kepimpinan	534	1	10	8.47	1.536
Prestasi temuduga	533	0	10	8.44	1.528
Pengetahuan am	534	1	10	8.37	1.595
Pencapaian akademik	532	1	10	8.15	1.581
Pengalaman	533	0	10	8.08	1.845
Prestasi ujian	528	1	10	8.05	1.693
Kelayakan pra-uni	534	1	10	7.99	1.856
Ijazah ipts	533	1	10	7.27	2.145
Kokurikulum	534	1	10	7.26	1.841
Ijazah ipta	533	1	10	7.25	2.195
Ijazah dalam negara	534	1	10	7.18	2.303
Ijazah luar negara	533	1	10	6.55	2.504

Jadual 5a dan 5b menunjukkan analisis perbezaan kriteria pemilihan mengikut jenis syarikat. Faktor penampilan, kemahiran menulis, Ijazah IPTA, Ijazah IPTS dan kelayakan Pra-U menunjukkan perbezaan yang signifikan ($p < 0.01$) mengikut jenis syarikat. Kriteria keyakinan diri, kemahiran komunikasi,

keperibadian, pengetahuan am, pencapaian akademik, ko-kurikulum dan Ijazah dalam negara pula signifikan pada aras keertian 5% mengikut jenis syarikat. Kriteria pemilihan yang lain tidak signifikan mengikut jenis syarikat.

JADUAL 5a. Analisis perbezaan kriteria jenis kemahiran mengikut jenis syarikat
(Independent Samples t-Test)

Jenis Kemahiran / Jenis Syarikat	N	Min	Sisihan Piawai	Equal variances assumed		
				t	Sig (2-tailed)	Mean Difference
Keyakinan diri:						
Sya. Tempatan	462	8.97	1.256			
Sya. Asing	70	8.57	1.673	2.330	.020*	.394
Kemahiran komunikasi:						
Sya. Tempatan	464	8.92	1.345			
Sya. Asing	70	8.56	1.137	2.145	.032*	.363
Keperibadian:						
Sya. Tempatan	464	8.89	1.394			
Sya. Asing	70	8.49	1.305	2.281	.023*	.404
Bertanggungjawab:						
Sya. Tempatan	32	8.66	1.789			
Sya. Asing	7	9.14	.900	-.695	.491	-.487
Kemahiran menulis:						
Sya. Tempatan	463	8.72	1.306			
Sya. Asing	70	8.27	1.141	2.717	.007**	.448
Penampilan:						
Sya. Tempatan	461	8.70	1.316			
Sya. Asing	70	8.23	1.436	2.762	.006**	.472
Kepimpinan:						
Sya. Tempatan	464	8.50	1.566			
Sya. Asing	70	8.29	1.309	1.088	.277	.214
Prestasi temuduga:						
Sya. Tempatan	463	8.46	1.559			
Sya. Asing	70	8.31	1.303	.766	.444	.150
Pengetahuan am:						
Sya. Tempatan	464	8.43	1.549			
Sya. Asing	70	7.96	1.829	2.306	.022*	.470

** $p > 0.01$, * $p > 0.05$

JADUAL 5b. Analisis perbezaan kriteria jenis kemahiran mengikut jenis syarikat
(*Independent Samples t-Test*) (sambungan)

Jenis Kemahiran / Jenis Syarikat	N	Min	Sisihan Piawai	Equal variances assumed		
				t	Sig (2-tailed)	Mean Difference
Pencapaian akademik:						
Sya. Tempatan	463	8.20	1.600			
Sya. Asing	69	7.77	1.395	2.139	.033*	.435
Pengalaman:						
Sya. Tempatan	463	8.12	1.820			
Sya. Asing	70	7.76	1.989	1.549	.122	.366
Prestasi ujian:						
Sya. Tempatan	460	8.08	1.703			
Sya. Asing	68	7.78	1.610	1.389	.165	.305
Kelayakan pra-uni						
Sya. Tempatan	464	8.12	1.777			
Sya. Asing	70	7.10	2.121	4.352	.000**	1.019
Ijazah ipts:						
Sya. Tempatan	463	7.39	2.106			
Sya. Asing	70	6.50	2.251	3.260	.001**	.889
Kokurikulum:						
Sya. Tempatan	464	7.33	1.846			
Sya. Asing	70	6.79	1.744	2.305	.022*	.542
Ijazah ipta:						
Sya. Tempatan	464	7.39	2.172			
Sya. Asing	69	6.29	2.122	3.937	.000**	1.100
Ijazah dalam negara:						
Sya. Tempatan	464	7.27	2.280			
Sya. Asing	70	6.56	2.375	2.438	.015*	.717
Ijazah luar negara:						
Sya. Tempatan	463	6.62	2.520			
Sya. Asing	70	6.09	2.357	1.673	.095	.536

** $p > 0.01$, * $p > 0.05$

Jadual 6 menunjukkan analisis perbezaan keperluan kemahiran bahasa mengikut jenis syarikat. Di dapati pertuturan dan penulisan Bahasa Melayu dan pertuturan bahasa lain mempunyai perbezaan yang signifikan mengikut jenis pemilikan syarikat. Penulisan bahasa

lain pula signifikan pada aras keertian 5 % mengikut jenis pemilikan syarikat. Bahasa-bahasa lain pula tidak menunjukkan perbezaan yang signifikan mengikut jenis syarikat.

JADUAL 6. Analisis perbezaan keperluan kemahiran bahasa mengikut jenis syarikat
(*Independent Samples t-Test*)

Jenis Kemahiran / Jenis Syarikat	N	Min	Sisihan Piawai	Equal variances assumed		
				t	Sig (2-tailed)	Mean Difference
Bahasa Malaysia (bertutur):						
Sya. Tempatan	464	9.17	1.296			
Sya. Asing	70	8.00	1.888	6.554	.000**	1.166
Bahasa Malaysia (menulis):						
Sya. Tempatan	464	9.08	1.332			
Sya. Asing	70	7.96	1.959	6.150	.000**	1.127
Bahasa Inggeris (bertutur):						
Sya. Tempatan	462	8.54	1.585			
Sya. Asing	69	8.80	1.145	-1.291	.197	-.256
Bahasa Inggeris (menulis):						
Sya. Tempatan	460	8.48	1.597			
Sya. Asing	69	8.67	1.302	-.934	.351	-.188
Bahasa Lain (bertutur):						
Sya. Tempatan	124	7.52	1.863			
Sya. Asing	32	6.44	2.109	2.862	.005**	1.087
Bahasa Lain (Menulis):						
Sya. Tempatan	124	7.05	2.171			
Sya. Asing	33	6.15	2.293	2.084	.039*	.897

PERBINCANGAN DAN RUMUSAN

Perubahan persekitaran pengurusan sumber manusia, khususnya peningkatan tahap pendidikan masyarakat telah sedikit sebanyak membawa perubahan kepada amalan pengambilan dan pemilihan pekerja. Perubahan ini khususnya yang berlaku kepada kriteria pemilihan pekerja telah diperkatakan oleh beberapa sarjana seperti Moreau & Leathwood (2006), Al-Dosary, et al. (2006) dan Azah Mohamed (2007). Hasil kajian diskriptif ini memberikan bukti empirikal bahawa majikan masa kini tidak meletakkan kelayakan akademik sebagai kriteria utama pemilihan pekerja tetapi lebih mementingkan kemahiran insaniah dalam memilih pekerja. Kemahiran insaniah ini meliputi keperibadian, keterampilan, keyakinan diri dan kebolehan berkomunikasi. Kemahiran inilah yang akan membezakan keupayaan graduan dipilih bekerja kerana kebanyakan mereka

mempunyai kelayakan akademik yang sama. Penemuan kajian ini selari dengan penemuan Mason, et al. (2009), Nur Atiqah Abdullah, et al. (2006), Marlina Ali & Shaharom Noordin (2006), Ivancevich & Lee (2002) dan (Lim 1994). Marlina Ali & Shaharom Noordin (2006) dan Azah Mohamed et al. (2007) telah menyatakan bahawa masalah utama graduan yang gagal diterima bekerja adalah kerana masalah komunikasi.

Jika majikan menetapkan kelayakan akademik semata-mata sebagai kriteria utama dalam pemilihan maka telah ditegaskan oleh Herriot (1989) bahawa mereka akhirnya akan meninggalkan organisasi. Gatewood dan Field (1994) juga turut menyatakan bahawa sebarang kesilapan yang berlaku dalam pengambilan dan pemilihan pekerja akan mengakibatkan peningkatan kos pengurusan, penurunan produktiviti dan menyebabkan moral pekerja menjadi rendah. Atas dasar inilah pengambilan dan pemilihan pekerja

perlu dilakukan dengan teliti dan kemahiran insaniah merupakan kriteria yang baik dalam memilih pekerja yang benar-benar berkualiti. Lim (1994), Yacob (1996) dan Dakin (1994) telah menegaskan bahawa faktor keterampilan graduan merupakan kriteria utama yang semakin dipentingkan oleh majikan dalam memilih pekerja. Penampilan yang dimaksudkan adalah dari segi pakaian, kekemasan diri, gaya komunikasi dan keyakinan diri. Keterampilan dapat memberikan persepsi pertama kepada pihak majikan dalam memilih pekerja.

Penemuan kajian juga menunjukkan pengalaman bukan sebagai kriteria penting dalam pemilihan pekerja. Namun begitu ia masih diperlukan dalam pemilihan pekerja yang berkualiti. Pendapat ini selari dengan apa yang diperkatakan oleh Dale (1995) dan Tan (1995). Mereka menegaskan bahawa majikan menetapkan kriteria pengalaman yang berkaitan dengan bidang pekerjaan tersebut sebagai satu kriteria terpenting dalam mengisi kekosongan sesuatu jawatan. Kajian ini juga menggambarkan bahawa tahap pendidikan pengajian peringkat tinggi amat diperlukan oleh majikan untuk tempoh lima tahun akan datang. Inilah yang berlaku kepada senario pendidikan tinggi negara di mana bilangan graduan yang dihasilkan oleh IPT terus meningkat. Senario ini menunjukkan bahawa kuantiti graduan dan persaingan dalam kalangan mereka terus meningkat. Perubahan yang berlaku dalam pasaran buruh ini telah diperkatakan oleh Moreau & Leathwood (2006) dan Al-Dosary, et al. (2006). Di sinilah graduan perlu menunjukkan kelebihan diri dari segi kemahiran insaniah bagi membezakan mereka daripada graduan lain. Kemahiran insaniah yang banyak dipengaruhi oleh persekitaran ini memastikan seseorang graduan akan terus berjaya dalam kehidupan dan pembangunan kerjaya mereka.

Penemuan kajian ini juga menunjukkan bahawa kriteria pemilihan seperti penampilan, kemahiran menulis, Ijazah IPTA, Ijazah IPTS, kelayakan Pra-U, keyakinan diri, kemahiran komunikasi, keperibadian, pengetahuan am, pencapaian akademik, ko-kurikulum dan Ijazah dalam negara menunjukkan perbezaan yang signifikan mengikut jenis syarikat. Ini bermakna syarikat asing dan tempatan meletakkan kriteria pemilihan yang berbeza berdasarkan faktor-faktor tersebut. Analisis perbezaan keperluan kemahiran bahasa mengikut jenis syarikat pula menunjukkan pertuturan dan penulisan Bahasa Melayu dan pertuturan bahasa lain mempunyai perbezaan yang signifikan mengikut jenis syarikat iaitu syarikat asing dan tempatan. Ini menunjukkan bahawa majikan asing dan tempatan meletakkan kriteria pertuturan dan penulisan Bahasa Melayu yang berbeza dalam memilih graduan yang akan diambil bekerja.

Penemuan kajian ini memberikan implikasi kepada pembuat dasar bahawa kemahiran insaniah yang meliputi keperibadian, keterampilan, keyakinan diri dan komunikasi merupakan elemen yang harus ditekankan dalam kurikulum pengajian di Institusi Pengajian Tinggi tempatan. Penekanan kepada kemahiran insaniah ini semestinya tidak melenyapkan ilmu bidang akademik utama yang menjadi matlamat pembelajaran sesuatu kurikulum.

RUJUKAN

- Ahmad, S., & Schroeder, R. G. 2002. The importance of recruitment and selection process for sustainability of Total Quality Management. *International Journal of Total Quality Management*, 19(5), 540-550.
- Al-Dosary, A.S., Rahman, S.M. & Aina, Y.A. 2006. A Communicative Planning Approach to Combat Graduate Unemployment in Saudi Arabia. *Human Resource Development International*, 9(3): 397-414.
- Alfred, J. 1996. Attitude that is the core of any business success. In *Aspirasi Graduan: The Career & Employment Resource for Malaysian Graduates* (pp 64). Selangor: Faris M. Marie.
- Arrow, K. 1973. Higher Education as a Filter. *Journal of Public Economics*, 2(3): 193-216.
- Azah Mohamed, Farah Liza Mohd Isa & Haryati Shafii, 2007. Kemahiran di Kalangan Graduan Sebagai Kriteria Penting Pasaran Tenaga Kerja: Kajian Kes Graduan Fakulti Kejuruteraan, UKM. Seminar Pendidikan Kejuruteraan dan Alam Bina 2007
- Dakin, S. 1994. The role of personality testing in managerial selection. *Journal of Management Psychology*, 9, 3-11.
- Dale, M. (1995). *Successful recruitment and selection*. London: Kogan Page Limited.
- Flynn, G. 1994. Attracting the right employees and keeping them. *Personnel Journal*, 73, 44-49.
- Gatewood, D., & Feild H. S. 1994. *Human Resource Selection*. USA: The Dryden Press.
- Herriot, P. 1989. *Recruitment in the 90s*. London: IPM.
- Ivancevich, J. M. & Lee, S. H., (2002), *Human Resource Management in Asia*, Singapore: McGraw Hill.
- Lim, L. Y. 1994. More companies rely on employee interviews. *Business Korea*, 12, 22-23.
- Marlina Ali & Shaharon Noordin. 2006. Tahap Penguasaan Kemahiran Berfikir Kritis di Kalangan Pelajar Pendidikan Fizik Merentas Jantina. *Buletin*

- Persatuan Pendidikan Sains & Matematik Johor. Jilid 15 bil. 1.
- Mason, G., Williams, G. & Cranmer, S. 2009. Employability skills initiatives in higher education: what effects do they have on graduate labour market outcomes? *Education Economics*. 17(1): 1-30.
- Moreau, M-P. & Leathwood, C. 2006. Graduates' Employment and The Discourse Of Employability: A Critical Analysis. *Journal Of Education and Work*, 19(4): 305-324.
- Nur Atiqah Abdullah, Ahmad Khairy Ahmad Domil & Nik Mutasim Hj. Nik Abd. Rahman. 2006. Permintaan Firma Terhadap Industri Tenaga Kerja Teknologi Maklumat Dan Komunikasi Di Malaysia. *Jurnal Teknologi Maklumat & Multimedia* 3: 71-87
- Siti Zaleha Omain, Ahmad Jusoh, Low Hock Eng, Norliza Mohd Salleh dan Shafudin Mohd Yatim, 2007. Penentuan Kemahiran yang Bersesuaian Untuk Pelajar Sarjana Muda Pengurusan Teknologi. Laporan Projek Penyelidikan VOT75101. Research Management Center, UTM.
- Smith, M., Clegg, M., & Andrews, D. 1989. Selection and assessment: A new appraisal. London: Pitman Publishing.
- Spence, M. 1973. Job Market Signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87(3): 355-74.
- Tan, T. 1995. Looking at a new approach in recruitment interviewing. *New Straits Times*. 25 Ogos: 15.
- Wille, G. 1994. Employee retention: A positive force. *Credit Union Management Journal*, 17, 34-36.
- Wilton, N. 2008. Business Graduates and Management Jobs: An Employability Match Made In Heaven? *Journal of Education And Work*. 21(2): 143-158.
- Yacob, F. 1996. A career with Arab - Malaysian Merchant Bank Bhd. In. *Aspirasi Graduan: The Career & Employment Resource for Malaysian Graduates* (pp 9). Selangor: Faris M. Marie.
- Zafir Mohd Makhbul (Prof Madya Dr.)
Timbalan Pengarah
Pusat Pengajian Siswazah
Aras 2, Bangunan Wawasan,
Universiti Kebangsaan Malaysia,
43600 UKM Bangi, Selangor. Malaysia
E-mel: zafir@ukm.my
- Ishak Yussof (Prof. Dr.)
Timbalan Dekan Akademik,
Fakulti Ekonomi dan Pengurusan,
Universiti Kebangsaan Malaysia,
43600 UKM Bangi, Selangor. Malaysia
E-mel: iby@ukm.my
- Abd Hair Awang (Prof. Madya Dr.)
Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan,
Universiti Kebangsaan Malaysia,
43600 UKM Bangi, Selangor. Malaysia
E-mel: hair@ukm.my