



LAPORAN
TES POTENSI DAN ASSESSMENT CENTER
DI
PT. SUZUKI INDOMOBIL MOTOR

JAKARTA, NOVEMBER 2020

DAFTAR ISI

	Hal.
I. PENDAHULUAN	3
II. LINGKUP PEKERJAAN	5
1. JENIS PEMERIKSAAN PSIKOLOGIS	5
2. TUJUAN	5
3. REKOMENDASI LAPORAN	6
4. JADWAL PELAKSANAAN DAN JUMLAH PESERTA	7
5. BIAYA PELAKSANAAN	7
III. PENYERAHAN LAPORAN	8
IV. HUBUNGAN KOMUNIKASI	8
LAMPIRAN:	
I. TEKNIS PELAKSANAAN	9
IA. TEKNIS PELAKSANAAN “ASSESSMENT”	11
IB. TEKNIS PELAKSANAAN “POTENTIAL REVIEW”	12
II. PENETAPAN REKOMENDASI	14
IIA. PENETAPAN REKOMENDASI “ASSESSMENT”	15
IIB. PENETAPAN REKOMENDASI “POTENTIAL REVIEW”	17
III. FORMAT DAN ISI LAPORAN	19
III A. FORMAT DAN ISI LAPORAN “ASSESSMENT”	20
III B. FORMAT DAN ISI LAPORAN “POTENTIAL REVIEW”	24

I. PENDAHULUAN

Bagi perusahaan merupakan tantangan ketika melakukan rekrutmen dan promosi. Diperlukan kecermatan dalam analisa kemampuan individu, baik dari sisi kemampuan (*ability*) maupun kompetensi yang sesuai dengan profil pekerjaan baru. Dengan kata lain, mendapatkan individu yang mempunyai aspek-aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja atau kepribadian sesuai dengan persyaratan pekerjaan, diistilahkan *fit and proper*. Adanya kecocokan dan kepatutan ini diharapkan individu mampu menampilkan kinerja tergolong istimewa, sebagai hasil eksplorasi dirinya berdasarkan potensi dan kompetensi yang dimilikinya.

Aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap/kepribadian merupakan aspek-aspek yang dianalisis, namun aspek sikap atau kepribadian merupakan aspek yang paling sulit dipahami. Banyak hal dari aspek-aspek psikologis yang kurang dipahami dengan jernih secara kasat mata dan logika. Padahal aspek-aspek psikologis ini yang banyak berperan menentukan keberhasilan individu. Oleh karena itu, sangat disarankan sekali untuk memahami individu secara komprehensif dengan menelusuri karakteristik psikologisnya.

Metode yang dinilai obyektif, valid dan reliabel untuk memahami potensi psikologis dan kompetensi yaitu menggunakan *Psychological Testing* atau *Potensial Testing* (populer dengan sebutan Psikotes) atau melalui *Assessment Center*. Psikotes digunakan untuk menelaah individu berdasarkan potensi psikologis dengan menggunakan instrumen tes psikologi yang sudah melalui pengujian reliabel dan valid. Sedangkan, *assessment center* digunakan untuk menelaah individu berdasarkan kompetensi yang diaktualisasikan dalam bentuk perilaku dan sikap melalui *multiple method and multiple rater*.

Berdasarkan hasil psikotes dan *assessment center* dapat dipahami profil individu dari berbagai sisi psikologis, yaitu sisi potensi intelektual, dinamika proses berpikir, sikap dan cara kerja serta kepribadian. Tentunya, jika dikaitkan dengan posisi yang akan didudukinya, hasil psikotes dapat memprediksi kemungkinan keberhasilan individu nantinya di posisi yang didudukinya. Hasil akhir psikotes, kemudian dirangkum menjadi profil komprehensif individu, yang dinyatakan dalam bentuk rekomendasi yaitu rekomendasi disarankan untuk menduduki posisi, atau rekomendasi dipertimbangkan untuk menduduki posisi namun perlu segera dilakukan pengembangan diri atau rekomendasi tidak disarankan untuk menduduki posisi tersebut karena potensi atau kompetensi belum mencukupi.

Sebagai akhir kata perlu dipahami dengan bijak, bahwa Psikotes ataupun *Assessment Center* hanya salah satu dari instrumen, metode atau cara dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu ketika memilih dan menetapkan kecocokan karyawan dengan posisi yang akan dijabatnya kiranya perlu pertimbangan aspek-aspek lain, misalnya pengetahuan, keterampilan, masa kerja dan lain-lain sesuai dengan aturan dan prosedur perusahaan.

Selanjutnya, kami jelaskan teknis pelaksanaan psikotes, penetapan rekomendasi dan contoh laporan hasil.

II. LINGKUP KEGIATAN

Berdasarkan hasil diskusi dengan tim PT. SUZUKI INDOMOBIL MOTOR, lingkup pekerjaan adalah pemeriksaan psikologis karyawan. Tujuan pemeriksaan untuk penempatan karyawan pada level posisi yang lebih tinggi atau promosi jabatan berdasarkan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan.

Sebelum dilakukan pemeriksaan psikologis, diperlukan pemahaman yang sama para atasan terhadap aspek-aspek yang dinilai. Kegiatan ini dinamakan SOSIALISASI ASESMEN dan SOSIALISASI PSIKOTEST. Hasil akhir sosialisasi ini para atasan melakukan evaluasi terhadap bawahan yang akan mengikuti asesmen. Atas dasar checklist atasan tersebut merupakan bukti bahwa para atasan telah benar-benar menilai bawahan.

1. JENIS PEMERIKSAAN PSIKOLOGIS

Sesuai dengan level posisi maka tujuan pemeriksaan psikologis karyawan PT SUZUKI INDOMOBIL MOTOR sebagai berikut,

- Karyawan yang akan menduduki posisi Foreman dan Senior Foreman dilakukan pemeriksaan psikologis dengan menggunakan PSYCHOLOGICAL TEST atau PSIKOTES. Laporan hasil pemeriksaan disebut POTENTIAL REVIEW.
- Karyawan yang akan menduduki posisi Supervisor, Asisten Manager dan Manager dilakukan pemeriksaan psikologis dengan menggunakan ASSESSMENT CENTER. Laporan hasil pemeriksaan disebut ASSESSMENT.

2. TUJUAN

Tujuan pelaksanaan pekerjaan sebagai berikut:

A. PSIKOTES (PSYCHOLOGICAL TESTING)

- Melakukan pemeriksaan psikologis berdasarkan kompetensi, preferensi pribadi dan potensi kognitif.
- Memberikan rekomendasi kesiapan peserta menduduki posisi yang lebih tinggi sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

B. ASSESSMENT CENTER

- Melakukan pemeriksaan psikologis berdasarkan penilaian kompetensi yang dipersyaratkan di bidang pekerjaan sebagai Supervisor, Asisten Manager dan Manager.
- Memberikan rekomendasi kesiapan peserta menduduki posisi yang lebih tinggi berdasarkan persyaratan kompetensi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3. REKOMENDASI LAPORAN

Sebagai pedoman untuk menetapkan rekomendasi dapat dilihat pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Pengertian Rekomendasi Hasil Potential Review dan Assessment Center

REKOMENDASI KOMPETENSI	KESIAPAN DI POSISI BARU	PENJELASAN KOMPETENSI
1. Very High (VH)	SANGAT PROSPEKTIF Dipromosikan ke jenjang di atasnya	Terdapat minimal 2 kompetensi di atas requirement; Tidak ada kompetensi di bawah requirement)
2. High (H)	PROSPEKTIF Dipromosikan ke jenjang di atasnya	Kurang dari 25% -kompetensi yang berada di bawah requirement, tidak termasuk PE * PE harus meet
3. Medium High (MH)	CUKUP PROSPEKTIF Dipromosikan ke jenjang di atasnya	Tidak lebih dari 50% kompetensi di bawah requirement, tidak termasuk PE *PE harus meet
4. Medium Low (ML)	MASIH PROSPEKTIF Membutuhkan Pengembangan terlebih dahulu sebelum dipromosikan ke jenjang di atasnya	Terdapat 50 –75 % kompetensi di bawah requirement, tidak termasuk PE *PE harus meet
5. Low (L)	KURANG PROSPEKTIF Perlu cukup banyak pengembangan sebelum dipromosikan ke jenjang di atasnya	Lebih dari 75% kompetensi di bawah requirement
6. Very Low (VL)	TIDAK PROSPEKTIF Perlu banyak pengembangan sebelum dipromosikan ke jenjang di atasnya	Tidak ada kompetensi di memenuhi requirement

Bentuk laporan untuk Potential Review dan Assessment dapat dilihat di bagian VA dan bagian VB.

4. JADWAL PELAKSANAAN DAN JUMLAH PESERTA

Waktu pelaksanaan, jumlah peserta dan kebutuhan ruangan dapat di lihat pada tabel di bawah ini. Jadwal tersebut disusun dengan pertimbangan menghindari penggunaan waktu di hari Jumat karena jumlah jam kegiatan yang sedikit dibandingkan hari lain.

Tabel 1. Jadwal pelaksanaan dan Jumlah Peserta

Posisi menjadi	Jumlah Peserta	Pelaksanaan Test
Supervisor, Asisstant Manager dan Manager	SPV=30 AM=5 M=2	23, 24 November 2020 (2 kelas @ 2 hari kegiatan)
SUBTOTAL	37 peserta	
Foreman & Senior Foreman	F=89 SF=48	25, 26, 27 November 2020 1 batch = 35 orang (1 batch @ 1/2 hari kegiatan)
SUBTOTAL	137 peserta	
TOTAL	174 peserta	

Kebutuhan ruangan

- Ruang kelas besar untuk pelaksanaan asesmen dan psikotes.
- Ruangan kecil untuk diskusi kelompok dan wawancara.

III. PENYERAHAN LAPORAN

Laporan terdiri dari:

a. Laporan Sementara

Penyerahan laporan sementara berbentuk psikogram dan rekomendasi paling lambat 3 (tiga) hari setelah pelaksanaan tes.

b. Penyerahan laporan lengkap

Penyerahan laporan Psikotes dan Assessment Center paling lambat 20 hari kerja setelah selesai pelaksanaan tes.

- 1 (satu) set dalam bentuk hardcopy dan softcopy Laporan individu
- 1 (satu) set dalam bentuk hardcopy dan softcopy Rangkuman laporan.
- 1 (satu) set softcopy materi presentasi.

IV. HUBUNGAN KOMUNIKASI

Bila ada yang perlu dilakukan pembahasan lebih lanjut dapat menghubungi

- Dr. Ir. Rita Markus Idulfilastri, M.Psi.T; Hp: 0815 1898 636 atau email: rita_ahc@yahoo.com atau ritaahc@gmail.com.
- Rizka Sita Wibowo, S.Psi; Hp: 0817142988 atau email: rizka.sita@gmail.com

Semoga proposal ini sesuai dengan kebutuhan dan bermanfaat bagi perusahaan.

Terima kasih.

LAMPIRAN

I. TEKNIS PELAKSANAAN

IA. TEKNIS PELAKSANAAN “ASSESSMENT”

1. INSTRUMENT TEST

Kegiatan Assessment Center menggunakan instrument test presentasi, Leaderless Group Discussion (LGD), In-tray, Self Assessment, Games/Role Play, Business Cases dan Behavior Event Interview (BEI).

Tabel 4. Instrumen Tes *Assessment Center*

KOMPETENSI		PRESENTASI	LGD	IN-TRAY	SELF ASSESSMENT	GAMES / ROLE PLAY	BUSINESS CASES	BEI	
PERSONAL EFFECTIVENESS									
1	Initiative	IN	●	●	--	●	●	--	●
2	Organization Commitment	OC	--	●	●	--	--	--	●
3	Ability to Learn	AL	--	●	--	--	●	--	●
FOSTERING TEAMWORK									
4	Developing Others	DO	--	●	--	--	●	--	●
5	Holding People Accountable	HP	--	●	--	--	--	--	●
MANAGING THE WORK									
6	Planning & Organizing	PO	●	●	●	--	--	●	●
7	Concern For Excellence	CE	--	--	●	--	--	●	●
8	Problem Solving	PS	--	●	●	●	●	●	●
9	Customer Service Orientation	CS	--	--	●	--	●	--	●
10	Business Impact	BI	●	--	●	--	●	●	●

Keterangan -- terditeksi lemah ; ● terditeksi kuat

2. JADWAL KEGIATAN

Tabel 5. Jadwal Kegiatan *Assessment Center*

HARI 1: SEMUA PESERTA		
08.00 – 08.15	Persiapan dan Pembukaan	Kelas besar
08.15 – 10.00	Ability Test (MAT, TIKI)	Kelas besar
10.00 – 10.15	Rehat Kopi	
10.15 – 12.00	Preference Test (DISC, PAPI Kostik)	Kelas besar
12.00 – 13.00	ISHOMA	
13.00 – 14.00	In-Tray	Kelas besar
14.00 – 15.00	Self Assessment	Kelas besar
15.00 – 15.30	Rehat Kopi	
16.00 – 17.00	Business Cases	Kelas besar

HARI 2: BERDASARKAN KELOMPOK		
08.00 – 08.30	Persiapan Presentasi Individu	Kelas kecil
08.15 – 10.00	Presentasi Individu	Kelas kecil
10.00 – 10.15	Rehat Kopi	
10.15 – 11.00	Leaderless Group Discussion	Kelas kecil
11.00 – 12.00	Games/Role Play	Kelas kecil
12.00 – 13.00	ISHOMA	
13.00 – 13.45	BEI	Kelas kecil
13.45 – 14.30	BEI	Kelas kecil
14.30 -15.15	BEI	Kelas kecil
15.15 – 16.00	BEI	Kelas kecil
16.00 – 16.45	BEI	Kelas kecil

3. TENAGA PELAKSANA

Tenaga pelaksana yang terlibat di dalam kegiatan ini, yaitu

- Tenaga psikolog sebanyak 8 orang.
- Setiap kelompok ditangani oleh 2 psikolog.
- Setiap psikolog mewawancarai 5 peserta
- Koordinator kegiatan sebanyak 1 orang.
- Tenaga pengambil tes (tester) sebanyak 2 orang.
- Tenaga administrasi tes untuk skoring dan menyiapkan perlengkapan tes sebanyak 2 orang yang disesuaikan dengan jumlah kelompok.

IB. TEKNIS PELAKSANAAN “POTENTIAL REVIEW”

1. INSTRUMENT TEST

Instrumen tes psikologi yang digunakan adalah

- Instrumen IST, digunakan untuk mengukur aspek-aspek intelektual.
- Instrumen KOSTICK, digunakan untuk mengukur sikap kerja.
- Instrumen DISC, digunakan untuk mengukur profil individu di tempat kerja dan ketahanan terhadap stres.
- Instrumen PAULI, digunakan untuk mengukur daya tahan, ketekunan dan ketelitian.
- Instrumen tes proyektif (WZT, DAM, BAUM), digunakan untuk mengukur kepribadian, termasuk mendeteksi adanya penyimpangan kepribadian.
- Diskusi kelompok, digunakan untuk mengukur wawasan berpikir, keberanian mengungkapkan pendapat, kemampuan berbeda pendapat.

2. JADWAL KEGIATAN

Tabel 6. Jadwal Kegiatan Potential Review

JADWAL KEGIATAN		
Batch 1		
08.00 – 10.30	Tes tertulis	Kelas besar
10.30 – 12.00	Diskusi Kelompok & Wawancara	Kelas kecil
12.00 – 13.00	Isoma	
Batch 2		
13.00 – 15.30	Tes tertulis	Kelas besar
15.30 – 17.00	Diskusi Kelompok & Wawancara	Kelas kecil

3. TENAGA PELAKSANA

Tenaga pelaksana yang terlibat di dalam kegiatan ini, yaitu

- Tenaga psikolog sebanyak 13-15 orang.
- Setiap kelompok ditangani oleh 1 psikolog.
- Setiap psikolog mewawancarai 5 peserta.
- Koordinator kegiatan sebanyak 1 orang.
- Tenaga pengambil tes (tester) sebanyak 2 orang.
- Tenaga administrasi tes untuk skoring dan menyiapkan perlengkapan tes sebanyak 2 orang.

4. PENILAIAN ASPEK PSIKOLOGIS

Penilaian aspek psikologis terdiri dari 3 dimensi, yaitu

- Kompetensi merupakan aspek psikologis yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang telah dimilikinya sesuai dengan pekerjaannya,
- Preferensi Pribadi merupakan pilihan pribadi dalam bentuk potensi yang dimiliki individu.
- Potensi Kognitif merupakan aspek kecerdasan individu yang ditinjau dari dimensi kemampuan verbal, numerik dan abstraksi.

Tabel 7. Aspek Penilaian Potential Review

Aspek	COMPETENCIES	PROFECIENCY LEVEL					PREFERENCES	LEVEL				
	(Current Behavior)	1	2	3	4	5	(Potential)	1	2	3	4	5
Intellectual							General					
							Verbal Ability					
							Numeric Ability					
							Abstraction Ability					
Manage Reasoning	1. Analytical Thinking						1. Analytical					
Manage Assignment	2. Control						2. Self Controlling					
	3. Problem Solving						3. Adaptability					
Manage Relationship	4. Teamwork						4. Persuasive					
Manage Self	5. Initiative						5. Self Awareness					
	6. Achievement Drive						6. Achievement					
	7. Integrity						7. Self Development					

Tingkat pencapaian individu (notasi: X)
 Mengetahui Memahami Menerapkan Menganalisa Mengevaluasi

Tingkat potensi/preferensi individu (notasi: X)
 Sangat kurang Kurang Cukup Baik Sangat baik

LAMPIRAN

II. PENETAPAN REKOMENDASI

II A. PENETAPAN REKOMENDASI “ASSESSMENT”

Berdasarkan kompetensi jabatan yang dimiliki oleh PT. Suzuki Indomobil Motor, kompetensi kluster terdiri dari

- PERSONAL EFFECTIVENESS
- FOSTERING TEAMWORK
- MANAGING THE WORK

Dengan pengertian, jika seorang menduduki posisi/jabatan tertentu, dapat bekerja kompeten jika memenuhi 3 (tiga) cluster competecies ini dan minimal berada pada persyaratan jabatan yang telah ditetapkan.

Tabel 7. Persyaratan Jabatan

No	Profile	Fungsi	Level	Personal			Fostering		Managing the Work				
				Init	OC	AtL	DO	HPA	PO	CfE	PS	CSO	BI
1	Target Saat Ini			2	1	2	0	2	1	2	2	2	2
2	SPV - Generic	Generic	SPV	2	1	2		2	1	2	2	2	2
3	SPV - HR & GA	HR & GA	SPV	2	2	2		2	1	2	1	2	2
4	SPV - Fin. & Act.	Fin. & Act.	SPV	2	1	2		2	2	2	1	2	2
5	SPV - Produksi	Produksi	SPV	2	2	1		2	2	2	1	2	2
6	SPV - Sales/Mkt.	Sales/Mkt.	SPV	2	2	2		2	1	2	2	2	2
7	AM - Generic	Generic	AM	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2
8	AM - HR & GA	HR & GA	AM	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
9	AM - Fin. & Act.	Fin. & Act.	AM	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
10	AM - Produksi	Produksi	AM	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2
11	AM - Sales/Mkt.	Sales/Mkt.	AM	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2
12	M - Generic	Generic	M	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2
13	M - HR & GA	HR & GA	M	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2
14	M - Fin. & Act.	Fin. & Act.	M	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2
15	M - Produksi	Produksi	M	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2
16	M - Sales/Mkt.	Sales/Mkt.	M	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
17	DGM - Generic	Generic	DGM	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3
18	DGM - HR & GA	HR & GA	DGM	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2
19	DGM - Fin. & Act.	Fin. & Act.	DGM	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
20	DGM - Produksi	Produksi	DGM	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
21	DGM - Sales/Mkt.	Sales/Mkt.	DGM	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3
22	GM - Generic	Generic	GM	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
23	GM - HR & GA	HR & GA	GM	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3
24	GM - Fin. & Act.	Fin. & Act.	GM	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4
25	GM - Produksi	Produksi	GM	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3
26	GM - Sales/Mkt.	Sales/Mkt.	GM	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
27	DD - Sales/Mkt.	Sales/Mkt.	DD	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	D - Sales/Mkt.	Sales/Mkt.	D	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Kriteria Rekomendasi yang dipakai sebagai berikut:

Tabel 8. Kriteria Rekomendasi Kompetensi

Very High (VH)	Sangat Prospektif dipromosikan ke jenjang di atasnya (Terdapat minimal 2 kompetensi di atas requirement; Tidak ada kompetensi di bawah requirement)
High (H)	Prospektif dipromosikan ke jenjang di atasnya (Kurang dari 25% - kompetensi yang berada di bawah requirement, tidak termasuk PE) * PE harus meet
Medium High (MH)	Cukup Prospektif dipromosikan ke jenjang di atasnya (Tidak lebih dari 50% kompetensi di bawah requirement, tidak termasuk PE) *PE harus meet
Medium Low (ML)	Masih Prospektif namun membutuhkan Pengembangan terlebih dahulu sebelum dipromosikan ke jenjang di atasnya (Terdapat 50 –75 % kompetensi di bawah requirement, tidak termasuk PE) *PE harus meet
Low (L)	Kurang Prospektif mengingat perlu cukup banyak pengembangan sebelum dipromosikan ke jenjang di atasnya (Lebih dari 75% kompetensi di bawah requirement)
Very Low (VL)	Tidak Prospektif mengingat perlu banyak pengembangan sebelum dipromosikan ke jenjang di atasnya. (Tidak ada kompetensi di memenuhi requirement)

Kriteria rekomendasi ini dibuat secara computerized sehingga dapat mengeliminasi tingkat kesalahan sekecil mungkin.

IIB. PENETAPAN REKOMENDASI “POTENTIAL REVIEW”

Berdasarkan bentuk laporan yang kami terima dari PT. Suzuki Indomobil Motor, untuk jabatan Foreman dan Senior Foreman, potential review meliputi aspek

- KOMPETENSI: Managing reasoning, Manage assignment, Manage relationship, Manage self (Jumlah 7 kompetensi)
- PREFERENSI PRIBADI: Tasking, Sosializing, Oneself (Jumlah 7 preferensi)
- POTENSI KOGNITIF: Verbal, Numeric, Abstraksi

Kriteria rekomendasi Kompetensi dan Preferensi pribadi berdasarkan tabel berikut.

Tabel 9. Kriteria Rekomendasi Kompetensi dan Preferensi Pribadi

Very High (VH)	Sangat Prospektif dipromosikan ke jenjang di atasnya (Terdapat minimal 2 kompetensi di atas requirement; Tidak ada kompetensi di bawah requirement)
High (H)	Prospektif dipromosikan ke jenjang di atasnya (Kurang dari 25% - kompetensi yang berada di bawah requirement, tidak termasuk PE) * PE harus meet
Medium High (MH)	Cukup Prospektif dipromosikan ke jenjang di atasnya (Tidak lebih dari 50% kompetensi di bawah requirement, tidak termasuk PE) *PE harus meet
Medium Low (ML)	Masih Prospektif namun membutuhkan Pengembangan terlebih dahulu sebelum dipromosikan ke jenjang di atasnya (Terdapat 50 –75 % kompetensi di bawah requirement, tidak termasuk PE) *PE harus meet
Low (L)	Kurang Prospektif mengingat perlu cukup banyak pengembangan sebelum dipromosikan ke jenjang di atasnya (Lebih dari 75% kompetensi di bawah requirement)
Very Low (VL)	Tidak Prospektif mengingat perlu banyak pengembangan sebelum dipromosikan ke jenjang di atasnya. (Tidak ada kompetensi di memenuhi requirement)

Kriteria rekomendasi Potensi Kognitif berdasarkan norma IQ dari tes inteligensi IST (Intelligence Structure Test).

Rekomendasi akhir merupakan penggabungan rekomendasi kompetensi, rekomendasi preferensi pribadi dan potensi kognitif. Penjelasan sebagai berikut,

- Penggabungan rekomendasi kompetensi dan rekomendasi preferensi pribadi menghasilkan rekomendasi Potensi Pribadi (lihat tabel 14)
- Penggabungan rekomendasi Potensi Pribadi dan rekomendasi Potensi Kognitif menghasilkan rekomendasi Potential Review (lihat tabel 15)

Tabel 10. Rekomendasi Potensi Pribadi

		KOMPETENSI					
		VH	H	MH	ML	L	VL
PREFERENSI	VH	VH	H	H	MH	ML	L
	H	H	H	MH	MH	ML	L
	MH	H	MH	MH	ML	ML	L
	ML	MH	MH	ML	ML	L	L
	L	ML	ML	ML	L	L	VL
	VL	L	L	L	L	VL	VL

- Jika kompetensi Very High (VH) dan preferensi pribadi Very High (VH), dihasilkan kriteria Very High (VH).
- Jika kompetensi Medium High (MH) dan preferensi Pribadi L (Low), dihasilkan kriteria Medium Low (ML). Menjadi naik 1 tingkat dari yang paling bawah.
- Jika kompetensi Very High (VH) dan preferensi pribadi Very Low (VL), dihasilkan kriteria L (Low). Menjadi naik 1 tingkat dari yang paling bawah.
- Jika kompetensi High (H) dan preferensi pribadi Medium High (MH), dihasilkan kriteria Medium Low (MH). Berdasarkan yang paling bawah.

Tabel 15. Rekomendasi Potential Review

		NILAI POTENSI PRIBADI						
		VH	H	MH	ML	L	VL	
POTENSI KOGNITIF	DI ATAS RATA-RATA	VH	VH	H	MH	ML	L	Kriteria rekomendasi naik 1 level.
	RATA-RATA	VH	H	MH	ML	L	VL	Kriteria rekomendasi sesuai dengan potensi pribadi
	DI BAWAH RATA-RATA	MH	ML	L	VL	VL	VL	Kriteria rekomendasi turun 2 level.

LAMPIRAN

III. FORMAT DAN ISI LAPORAN

IIIA. CONTOH LAPORAN “ASSESSMENT”

PERSONALITY ASPECTS	Kode	Proficiency level				
		0	1	2	3	4
1. Self Confidence	SC				x	
2. Ability to face conflict	AC				x	
3. Persistence	PE				x	
4. Ability to future anticipate	AFA			x		
5. Ability to as a leader	AAL				x	

			0	1	2	3	4
A. PERSONAL EFFECTIVENESS	1. Initiative	IN		X			
	2. Organization Commitment	OC			X		
	3. Ability to Learn	AL		X			
B. FOSTERING TEAMWORK	4. Developing Others	DO			X		
	5. Holding People Accountable	HP		X			
C. MANAGING THE WORK	6. Planning & Organizing	PO			X		
	7. Concern for Excellence	CE			X		
	8. Problem Solving	PS		X			
	9. Customer Service Orientation	CS				X	
	10. Business Impact	BI		X			

PROFICIENCY LEVEL: 0: mengetahui; 1: memahami; 2: menerapkan; 3: menganalisa; 4: mengevaluasi

COGNITIVE MANAGERIAL APTITUDE		Kode	Level Potensi				
			0	1	2	3	4
A. THINKING MODEL	1. Berpikir kritis	KRI		X			
	2. Berpikir strategis	STR			X		
	3. Berpikir analitis	ANA		X			
B. THINKING DINAMIC	4. Daya analisa <i>Deduksi: hubungan sebab akibat</i>	DAN		X			
	5. Daya serap <i>Asumsi: identifikasi latar belakang masalah</i>	DSE			X		
	6. Daya olah <i>Interpretasi: menghubungkan kejadian</i>	DOL			X		
	7. Daya evaluasi <i>Evaluasi argumen: pengujian pendapat</i>	DEV			X		
	8. Daya konklusi <i>Inferensi: penyimpulan kejadian</i>	DKO			X		

LEVEL POTENSI. 0: kurang berpotensi; 1: sedikit berpotensi; 2: cukup berpotensi; 3: berpotensi baik; 4: sangat berpotensi

REKOMENDASI: TIDAK PROSPEKTIF

Perlu banyak pengembangan sebelum dipromosikan ke jenjang Asisten Manager

II. EXECUTIVE SUMMARY

Potensi berpikir sdr. menunjang untuk menyelesaikan tugas yang bersifat operasional. Ia memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi akar dari permasalahan rutin yang dihadapi dan mencari solusi yang relevan. Hanya ia memang bukan tipe pemikir yang kritis, sehingga belum mampu menemukan potensi masalah. Ia belum mampu bersikap proaktif, sehingga baru merespon ketika permasalahan sudah muncul dan memberikan dampak negatif pada kinerjanya atau menimbulkan keluhan pada customer. Menghadapi permasalahan tersebut, ia terlihat cukup mampu menindak lanjutinya dengan tindakan yang kongkrit. Ia bahkan

terjun langsung dalam menyelesaikan permasalahan untuk memastikan permasalahan tersebut bisa teratasi dan tidak terulang kembali di masa yang akan datang. Hanya saja, masih ada keraguan untuk bertindak, karena khawatir akan dampak dari tindakannya yang diperkirakan akan mengganggu proses kerja unit lain. Karena itu, hingga saat ini penyelesaian masalah unit menjadi kurang maksimal.

Sikapnya yang kurang tegas juga berpengaruh terhadap penerapan SOP di unit kerjanya. Apalagi ia juga bukan orang yang cermat dalam memonitor proses kerja bawahannya. Di sisi lain, ia terkesan cukup sabar dalam melakukan pembinaan kepada bawahan, dengan melakukan pendampingan saat mereka menghadapi kendala atau permasalahan dalam melaksanakan tugas. Ia bersedia mendengarkan keluhan bawahan dan menanggapi dengan penuh perhatian. Berbekal pemahamannya akan kinerja bawahan, iapun mencoba membuat rencana pengembangan bawahan, terutama dari sisi teknis.

Pada diri sdr.masih ada keinginan untuk mencapai standard kualitas kerja yang sudah ditentukan atau sudah disepakati dengan *user / customer*. Untuk itu, ia mengupayakan agar proses kerjanya dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang sudah disusun sebelumnya. Ia menyadari bahwa hasil kerja yang berkualitas akan membantu proses kerja organisasi dan kondisi bisnis perusahaan. Ketika ada permasalahan, ia berusaha menanganinya dengan serius. Sayangnya ia belum sepenuhnya mampu mengatasi permasalahan yang menjadi faktor penghambat untuk menampilkan kinerja sesuai dengan tuntutan. Hal ini dikarenakan ia belum sepenuhnya mampu menemukan solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan unitnya, tanpa menghambat proses kerja di unit lain yang berkaitan. Tampaknya ia perlu menghitung *cost & benefit* dari setiap pilihan tindakan yang mungkin diambil, sebelum menentukan keputusan.

III. COMPETENCIES DYNAMIC

		STRENGTH	WEAKNESS
PERSONAL EFFECTIVENESS	Kurang efektif	<ul style="list-style-type: none"> Menunjukkan rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja unitnya dan berusaha menyelesaikan setiap permasalahan yang menghambat unitnya untuk menampilkan kinerja sesuai tuntutan. 	<ul style="list-style-type: none"> Lambat dalam menentukan tindakan / keputusan, karena memiliki banyak pertimbangan, terutama terkait kepentingan unit lain. Sikapnya juga terlihat pasif dalam mengupayakan pengembangan dirinya. Ia juga tipe orang yang lebih menyukai rutinitas daripada mencari tantangan baru yang akan mengembangkan kemampuannya.
FOSTERING TEAMWORK	Kurang efektif	<ul style="list-style-type: none"> Tipe pimpinan yang peka dan bersedia mendengarkan bawahan. Ia juga senang mengajak bawahan berkomunikasi agar lebih memahami kesulitan bawahan sekaligus kebutuhan mereka untuk berkembang. Pemahaman akan bawahan membuatnya mampu merencanakan pengembangan bawahan dan memberikan bimbingan yang lebih tepat. 	<ul style="list-style-type: none"> Meski sudah memberikan standard kerja yang harus dicapai, namun ia kurang cermat dalam melakukan kontrol atas proses kerja bawahan. Ia juga tipe pribadi yang kurang asertif untuk memberitahukan kesalahan atau kelemahan bawahan.

MANGING THE WORK	Kurang efektif	<ul style="list-style-type: none"> • Tipe pekerja yang teratur dan tertib dalam melaksanakan prosedur kerja yang sudah ditentukan. • Pada dirinya masih ada keinginan untuk mencapai standard kualitas kerja sebagaimana yang dituntut. Untuk itu, ia mencoba melakukan perbaikan proses kerja agar bisa memenuhi standard tersebut. • Kecenderungan pribadi yang peka membantunya dalam memahami kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi customer. Ia juga menunjukkan kesungguhan untuk memenuhi tuntutan dan menangani keluhan mereka secara sungguh-sungguh. 	<ul style="list-style-type: none"> • Meski sudah berusaha mencapai standard kinerja yang dituntut, namun ia masih belum mengembangkan sistem kerja yang memungkinkannya untuk memperoleh kualitas kerja diatas standard yang ditentukan. • Cukup memahami akar masalah yang menghambat tercapainya target kerja unit, namun belum sepenuhnya mampu mengatasi hingga tuntas, karena masih belum menemukan solusi yang bisa mengatasi permasalahan di unit kerjanya sekaligus tidak mengganggu proses kerja di unit lain. • Belum secara detail menghitung <i>cost & benefit</i> dari setiap pilihan tindakan yang ada, sehingga bisa menentukan tindakan yang tepat.
-------------------------	-----------------------	--	--

IV. DEVELOPING SCHEME

TRAINING/WORKSHOP/SELF GUIDED LEARNING

DEVELOPMENT TOPIC	COMPETENCIES
<ul style="list-style-type: none"> • Sediakan waktu untuk mengevaluasi ulang proses kerja yang sudah dilakukan selama ini, selanjutnya tetapkan sasaran atau target perubahan yang mungkin dilakukannya, disertai target kerja yang ingin dicapai. • Workshop / Seminar <i>Setting Smart Goals</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Initiative & Concern for Excellence
<ul style="list-style-type: none"> • Aktif menambah pengetahuan dan wawasannya, membanding unit kerja yang lain dan lebih banyak membaca buku-buku manajemen, serta memperhatikan orang yang lebih berhasil. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ability to Learn
<ul style="list-style-type: none"> • Aktif memperluas wawasan dengan banyak membaca dan mendapatkan referensi dari unit kerja lain, sehingga memiliki banyak alternatif solusi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Problem Solving
<ul style="list-style-type: none"> • Lebih cermat dalam memonitor proses kerja bawahan dan menunjukkan ketegasan sikap terhadap setiap penyimpangan terhadap SOP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Holding People Accountable
<ul style="list-style-type: none"> • Cost & Benefit Analysis Training 	<ul style="list-style-type: none"> • Business Impact

JOB ASSIGNMENT

DEVELOPMENT TOPIC	COMPETENCIES
<ul style="list-style-type: none">Dilibatkan dalam tugas lintas bidang yang memungkinkannya memahami posisi unit kerja lain serta mencari peluang-peluang perbaikan yang dapat diusulkan bagi unit tersebut.	<ul style="list-style-type: none">Initiative & Concern for Excellence
<ul style="list-style-type: none">Dilibatkan dalam tim penugasan khusus yang dapat memacu yang bersangkutan untuk lebih memperluas wawasannya.	<ul style="list-style-type: none">Ability to Learn
<ul style="list-style-type: none">Ditugaskan untuk menganalisa berbagai fenomena masalah dan menyusun opsi solusi masalah berdasarkan pertimbangan yang luas. Mendiskusikan hasil analisa dan rekomendasi solusinya untuk mendapatkan umpan balik dari orang lain, sehingga akan memperluas wawasan/pertimbangan, serta berlatih menyusun solusi masalah yang sistematis, komprehensif dan antisipatif.	<ul style="list-style-type: none">Problem Solving
<ul style="list-style-type: none">Diberi tugas untuk mengembangkan sistem/prosedur kerja dan pembakuannya.	<ul style="list-style-type: none">Holding People Accountable
<ul style="list-style-type: none">Ditugaskan untuk mengidentifikasi berbagai hal yang dapat berpotensi memunculkan suatu permasalahan, maupun mengidentifikasi berbagai peluang yang dapat meningkatkan kinerja. Diminta untuk menyusun rencana perbaikan maupun improvement dengan mempertimbangkan biaya dan efektifitasnya secara rinci.	<ul style="list-style-type: none">Business Impact

Psikologpemeriksa
Koordinator,
Psikolog 1: Dra. Dsi, M.Psi, Psikolog
Psikolog 2: Dra. HF, Psikolog

Psikolog

Dra. EF, Psikolog
SIPP:

III.B. CONTOH LAPORAN POTENTIAL REVIEW

Tingkat pencapaian individu menggunakan notasi: X

Aspek	COMPETENCIES	PROFICIENCY LEVEL					PREFERENCES	LEVEL				
	(Current Behavior)	1	2	3	4	5	(Potential)	1	2	3	4	5
Intellectual							General					
							Verbal Ability					
							Numeric Ability					
							Abstraction Ability					
Manage Reasoning	1. Analytical Thinking						1. Analytical					
Manage Assignment	2. Control						2. Self Controlling					
	3. Problem Solving						3. Adaptability					
Manage Relationship	4. Teamwork						4. Persuasive					
Manage Self	5. Initiative						5. Self Awareness					
	6. Achievement Drive						6. Achievement					
	7. Integrity						7. Self Development					

Tingkat pencapaian individu (notasi: X)
 Tingkat potensi/preferensi individu (notasi: X)

Mengetahui Memahami Menerapkan Menganalisa Mengevaluasi Sangat kurang Kurang Cukup Baik Sangat baik

REKOMENDASI: TIDAK PROSPEKTIF

Perlu banyak pengembangan sebelum dipromosikan ke jenjang Senior Foreman

URAIAN SINGKAT:

Sdr. memiliki potensi kecerdasan yang kurang. Hal ini tentu saja menjadi hambatan untuk mencapai prestasi yang lebih baik karena masih banyak kelemahan-kelemahan pada aspek kognitifnya. Ia akan mengalami hambatan dalam melakukan pemahaman dan pengolahan terhadap informasi ataupun tugas-tugas baru yang diberikan. Dengan kemampuannya ini, ia hanya dapat melakukan tugas-tugas yang bersifat rutin yang sudah dikenalnya. Ia harus mengembangkan kompetensi dirinya, demikian juga preferensi pribadinya.

Sdr. terlihat cukup tekun dan mampu mempertahankan hasil kerja dalam situasi yang menekan. Ia berupaya untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan batasan waktu yang diberikan. Meskipun demikian ia harus diberikan arahan oleh atasannya agar target waktu pada setiap pekerjaannya dapat dituntaskan sesuai jadwal. Ia masih perlu dorongan dalam memulai suatu tugas. Ia perlu dibantu dalam menyiapkan perencanaan kerja agar pola kerja yang ditampilkannya bisa lebih terorganisir sehingga dapat bekerja dengan efektif

Sebagai pribadi, ia kurang memiliki rasa percaya diri sehingga kurang berani tampil dalam diskusi kelompok. Saat diberi kesempatan untuk berbicara menyatakan pendapatnya, ia berbicara kurang detil dan kurang jelas serta sulit untuk dipahami. Namun ia cukup dapat menjalin kerjasama dengan rekan-rekan lainnya dalam menyelesaikan tugas kelompok.

AREA KEKUATAN:

- Terlihat tekun dan mampu mempertahankan hasil kerja dalam situasi yang menekan dan dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan batasan waktu yang diberikan.
- Mau bekerjasama dan melibatkan diri dalam proses kerja dengan pihak lain yang berkaitan dengan tugasnya

AREA PENGEMBANGAN:

- Dengan kecerdasan yang kurang, ia akan mengalami hambatan untuk memahami dan mengolah informasi ataupun tugas-tugas baru yang diberikan.
- Harus selalu diberikan arahan agar target waktu pada setiap pekerjaannya dapat dituntaskan sesuai jadwal
- Perlu dorongan memulai suatu tugas dan dibantu dalam menyiapkan perencanaan kerja agar bisa lebih terorganisir dalam melaksanakan pekerjaan.
- Kepercayaan dirinya kurang sehingga cenderung bersikap pasif di depan banyak orang dalam forum formal
- Komunikasinya kurang efektif, bicaranya kurang lugas dan kurang jelas

Tanggal pemeriksaan :

Psikolog pemeriksa : Drs. Ws, Psikolog

Psikolog Koordinator,

Dra. EF, Psikolog

SIPP:

DAFTAR PUSTAKA

Tina Lewis Rowe (2013), *A Preparation Guide for the Assessment Center Method*, Charles C Thomas Publisher, p. 24, [ISBN 9780398087524](#)

Iain Ballantyne, Nigel Povah (2004), *"What is an Assessment Centre?"*, Assessment and development centres, Gower Publishing, [ISBN 978-0-566-08599-4](#)

Deborah E. Rupp, Brian J. Hoffman (2006), "History" (PDF), History of guidelines, Education and Praeger Publishers, [ISBN 978-0-566-08599-4](#)

John Sponton, Stewart Wright (2009), *"What is an assessment centre?"*, Managing Assessment Centres, Pocketbooks, [ISBN 978-1-906610-05-0](#)