



**MODUL ASSESSMENT CENTER  
(PSI 326)**

**MODUL 14  
PENYUSUNAN METODE ASSESSMENT CENTRE**

Universitas  
**Esa Unggul**

**UNIVERSITAS ESA UNGGUL**

**2019**

## PENYUSUNAN METODE ASSESSMENT CENTRE

Assessment center adalah suatu proses penilaian (*evaluating*) atau *rating* yang canggih dan didesain secara khusus untuk meminimalkan kemungkinan timbulnya penyimpangan (bias), sehingga setiap individu dalam proses ini memperoleh kesempatan setara yang seluas-luasnya untuk mengungkapkan potensi maupun kompetensinya dalam seperangkat metode asesmen atau evaluasi yang terstandarisasi.

Pendapat lainnya dikemukakan oleh Bambang Rosihan (dalam Yodhi, 2009), yang mengatakan bahwa asesmen center adalah suatu metoda penilaian yang digunakan untuk menilai dan mengevaluasi kapasitas seseorang secara komprehensif berdasarkan kriteria-kriteria tertentu yang ditetapkan secara sistematis dari hasil analisis pekerjaan, sehingga diharapkan hasil yang diperoleh mampu menggambarkan kriteria spesifik sesuai yang dituntut oleh persyaratan jabatan yang ada. Metoda ini lebih lazim digunakan untuk menilai kemampuan calon yang akan diproyeksikan untuk menduduki posisi manajerial, baik calon dari luar perusahaan, maupun untuk kepentingan promosi jabatan

Jadi, dapat disimpulkan bahwa, asesmen center merupakan suatu metoda untuk mengidentifikasi kompetensi atau kemampuan manajerial seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya di masa yang akan datang yang pengukurannya dilakukan melalui penggunaan sejumlah simulasi yang dapat mengukur kemampuan manajerial dikaitkan dengan kriteria keberhasilan pelaksanaan tugas. Evaluasi perilaku yang terintegrasi dengan menggunakan berbagai teknik evaluasi, dirancang untuk mengukur kompetensi yang dibutuhkan untuk berhasil dalam pekerjaan. Atau juga dapat diartikan sebagai suatu proses sistematis untuk menilai **kompetensi perilaku** individu yang dipersyaratkan bagi keberhasilan dalam pekerjaan, dengan menggunakan **beragam metode** dan **teknik evaluasi**, serta dilaksanakan oleh

**beberapa asesor, serta diterapkan kepada 4 – 12 orang asesi (assessee).**

Dalam proses Asesmen center, terdapat beberapa istilah yaitu asesor dan assesee. Asesor adalah individu terlatih yang bertugas untuk mengamati, merekam, mengklasifikasikan dan melakukan wawancara serta membuat keputusan yang kredibel mengenai kinerja assesee dalam proses *assessment*. Sedangkan assesee adalah individu yang menjadi peserta untuk dievaluasi kompetensi melalui *test* atau *exercise* dalam *assessment center*.

Asesmen ini menarik, sebab berbeda dengan psikotes atau tes potensi akademik. Asesmen lebih melihat kepada sikap atau perilaku sehari-hari sehingga *tools* yang dipakainya pun banyak berupa tugas-tugas permasalahan yang biasa dihadapi ditempat kerja. Sedangkan, psikotes dan tes kemampuan akademik melihat kecenderungan *traits* (sifat-sifat), motif, kemampuan, pengetahuan, dan seterusnya sehingga *tools* yang dipakainya pun sangat baku menurut pola-pola tertentu tergantung pada aspek-aspek apa yang ingin di lihat (Alif, A., 2013).

Asesmen center memiliki tiga prinsip, dimana prinsip-prinsip tersebut menjadi salah satu faktor cukup diminatinya metode ini dipakai oleh sebuah organisasi. Tiga prinsip tersebut, antara lain:

#### 1. Transparent

Prinsip ini mengacu pada penggunaan kriteria dan proses yang jelas dalam pelaksanaan penilaian terhadap assessee.

#### 2. Adil / Fair

Prinsip ini mengacu bahwa setiap assessee menjalani proses yang sama, begitu juga dalam hal kriteria penilaian.

#### 3. Accountable

Prinsip ini mengacu bahwa pelaksanaan asesmen center menggunakan metode yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

Adapun gambaran mengenai prinsip asesmen center, dalam dilihat pada gambar di

bawah ini.

### **Langkah Penyusunan Assessment Centre**

Asesmen center memiliki beberapa karakteristik yang harus terpenuhi dalam pelaksanaannya. Kebanyakan proses *Asesmen center* memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. *Assessment* dilakukan berdasarkan suatu acuan tertentu yang bersifat multikriteria. Acuan berupa kerangka kerja integratif yang lazim dikenal sebagai model kompetensi.

Kompetensi didapatkan dari hasil *job analisis*. Perlunya dilakukan *job analisis* terlebih dahulu untuk dapat menentukan perilaku yang diharapkan muncul untuk memenuhi kompetensi yang telah ditentukan atas suatu pekerjaan. Dengan melakukan *job analisis* kita akan mendapatkan profil dari suatu pekerjaan yang meliputi kompetensi-kompetensi apa saja yang dibutuhkan supaya seseorang dapat sukses dalam pekerjaan tersebut. Kompetensi meliputi tiga hal, yaitu pengetahuan dan keahlian, perilaku, dan motivasi (*motivation*). Jadi dengan melakukan *job analisis* kita akan mengetahui apa apa saja yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, berikut dapat dikemukakan bahwa dalam satu pekerjaan terdapat beberapa kompetensi sesuai dengan level dari pekerjaan tersebut. Semakin kompleks suatu pekerjaan, maka kompetensi yang dibutuhkan juga semakin banyak untuk pekerjaan yang simple, misalnya sebagai staf administrasi mungkin hanya diperlukan 6 kompetensi, untuk pekerjaan profesional sekitar 10-12 kompetensi, sedangkan untuk pekerjaan manajer dibutuhkan sekitar 15 kompetensi. Mengetahui secara pasti profil suatu pekerjaan akan memberikan landasan atau dasar kepada kita dalam menyeleksi atau mengembangkan profil pekerjaan yang sesuai. *Job profil* harus menjadi dasar sehingga memudahkan kita untuk mencari

*candidate profile* yang cocok dengan pekerjaan tersebut.

2. Menggunakan berbagai tehnik atau *multimethod, multiple assessor/observer, multiple criteria, multiple input* atau sumber, *multiple* peserta dan *multiple instrument* untuk mengungkap Kompetensi yang menjadi persyaratan untuk menduduki suatu jabatan tertentu.

Multimethods yang dimaksud adalah menggunakan kombinasi beberapa jenis teknik dan metode *assessment*. Metode pokok yang digunakan dalam *assessment center* terutama berlandaskan konsep latihan-latihan simulasi. Teknik-teknik pendukung lainnya yang digunakan antara lain meliputi tes-tes psikologi, kuesioner, dan wawancara. Untuk jenis-jenis metodenya akan di bahas selanjutnya.

Multiple assessor merupakan keterlibatan sekaligus sejumlah *asesor* dalam sebuah proses *assessment*. Tujuannya untuk mengoptimalkan obyektivitas penilaian serta menekan bias. Sedangkan Multiple peserta merupakan kesertaan sejumlah *assessee* sekaligus di dalam sebuah proses *assessment*.

3. Melakukan ORCE (*Observation, Record, Classification and Evaluation*) atau observasi, merekam/mencatat, pengelompokan dan penilaian dari *group discussion, presentation dan interview*, dengan mencatat perilaku yang tampak dari peserta.

Pada intinya, aktivitas dan tugas utama seorang Asesor dalam proses asesmen adalah melakukan pengamatan, pencatatan, penggolongan dan penilaian atau yang lebih dikenal sebagai konsep ORCE (*Observe, Record, Classify, dan Evaluation*). Selama menjalani proses simulasi-simulasi dalam Asesmen (*Group Discussion, Presentation dan Interview*), Asesor bertugas melakukan:

**a. Observation/Pengamatan** yaitu mengamati perilaku para peserta selama menjalankan aktivitas-aktivitas didalam Asesmen.

**b. Recording/Merekam** yaitu proses membuat catatan tertulis mengenai perilaku peserta secara verbatim pada waktu kejadiannya untuk dianalisa kemudian. Perilaku dalam hal ini meliputi tindakan dan perkataan Assesse, yang nantinya akan berfungsi sebagai bukti-bukti untuk kinerja dan kemampuan.

**c. Classification/Penggolongan** yaitu proses menggolongkan perilaku yang diamati dan mencatat didalam berbagai dimensi kompetensi yang dapat diamati.

**d. Evaluation/Menilai** yaitu menilai kinerja para peserta pada tiap dimensi kompetensi dengan memberikan penilaian berdasarkan bukti-bukti yang telah terkumpul

4. Informasi dan data yang diperoleh diintegrasikan sedemikian rupa sehingga tersusun suatu kesimpulan berupa rekomendasi sebagai hasil program *assessment center*. Data dan informasi diperoleh dari hasil observasi pada sejumlah latihan simulasi, tes-tes psikologi, serta wawancara.

**Tujuan penyusunan asesmen center antara lain:**

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai

Dengan dilakukannya asesmen center, maka ketrampilan, pengetahuan, dan karakteristik yang dibutuhkan dalam pekerjaan menjadi dalam penilaian. Begitu pula dapat menentukan perilaku yang berpengaruh langsung dengan kinerja kerja dan kesuksesan dalam pekerjaan.

2. Alat seleksi, penempatan, dan mapping karyawan

Dalam seleksi, penekanannya terutama ditujukan untuk mengidentifikasi perilaku calon yang ditunjukan pada saat tes dilakukan dan mencocokkannya dengan perilaku yang diperlukan dengan pekerjaan / jabatan yang akan diisi.

*Assessment center* selain bertujuan untuk memilih calon-calon pimpinan yang handal dan siap menghadapi tugas-tugas ke depan nanti, juga digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengembangan, yang perlu diberikan kepada setiap karyawan agar lebih siap menghadapi tugas-tugas yang akan diberikan di kemudian hari. *Assessment Center* sebagai suatu metode, selain digunakan dalam program pengembangan karir juga digunakan dalam proses seleksi dan penempatan

karyawan

### 3. Pengembangan karier

Fokus *asesmen center* adalah terutama untuk mengidentifikasi pegawai yang perilakunya dianggap sesuai dengan kebutuhan suatu jabatan. Bagi calon yang memperlihatkan kelemahan sesuai dengan jabatan yang diperlukan selanjutnya dapat menjadi bahan masukan untuk penyusunan kebutuhan diklat. Penggunaan asesmen center hanya pada jabatan-jabatan tinggi ini terutama karena tingginya biaya yang diperlukan untuk melakukan kegiatan suatu penilaian (asesmen). *Asesmen center* dikatakan sebagai alat yang memiliki daya prediksi yang cukup valid untuk memastikan investasi organisasi di bidang pengembangan dan penempatan SDM.

Sebelum dilakukannya asesmen, didahului oleh dilakukannya penyusunan model kompetensi dari suatu pekerjaan dimana kompetensi tersebut salah satunya diturunkan dari visi dan misi sebuah organisasi yang dapat mencerminkan nilai-nilai organisasi tersebut sehingga diharapkan dengan dilaksanakannya asesmen center maka perilaku kerja yang dicari diselaraskan dengan nilai-nilai organisasi tersebut.

Asesmen center juga memiliki prospek untuk dijadikan salah satu cara dalam kegiatan manajemen SDM, di antaranya:

- a. Berkembangnya kebutuhan akan “evaluasi psikologi” menjadi asesmen kompetensi
- b. Kebutuhan asesmen telah menjadi perhatian utama para Pimpinan Puncak (*Fit dan Proper*)
- c. Kebutuhan untuk mendapat gambaran menyeluruh mengenai profil seseorang dalam kaitannya dengan pekerjaan/posisi/jabatan
- d. Meningkatnya kebutuhan dan permintaan untuk melaksanakan analisa jabatan, observasi dan klasifikasi perilaku, Asesmen terhadap perilaku seseorang dalam pekerjaan, teknik asesmen yang beragam, serta penyesuaian terhadap proses bisnis (melalui simulasi, case study, group discussion, intray, dan lain-lain)

## Tahapan Assessment Center.

### 1. Pra Asesmen Center

Pada tahapan ini, dapat dikatakan sebagai tahap persiapan untuk pelaksanaan asesmen center. Persiapan yang dapat dilakukan terdiri dari beberapa tahapan atau aktivitas yang harus dilakukan, meliputi:

- a. Identifikasi kebutuhan
- b. Analisis jabatan
- c. Menentukan kompetensi dalam Standar Kompetensi Jabatan (SKJ)
- d. Pembuatan dan pemilihan alat ukur, yang meliputi metode *inventory*, metode simulasi (*In Basket; Leaderless Group Discussion; Management Role Play*), metode *assignment (Case Analysis & Presentation; Self Assessment)*, metode wawancara (*Behavioral Event Interview*)
- e. Persiapan dan pemilihan *asesor*
- f. *Briefing* kepada *asesor* dan *assessee*

### 2. Pelaksanaan Asesmen Center

Setelah tahap persiapan pada tahap pra asesmen sudah selesai, maka proses selanjutnya adalah tahap pelaksanaan asesmen center. Pada tahap ini, terdapat beberapa aktivitas yang dapat dilakukan, meliputi:

- a. *Observation*, yaitu mengamati perilaku para peserta selama menjalankan aktivitas-aktivitas didalam Asesmen.
- b. *Recording* yaitu proses membuat catatan tertulis mengenai perilaku peserta secara verbatim pada waktu kejadiannya untuk dianalisa kemudian. Perilaku dalam hal ini meliputi tindakan dan perkataan *Assessee*, yang nantinya akan berfungsi sebagai bukti-bukti untuk kinerja dan kemampuan.

Observasi maupun recording dilakukan ketika pelaksanaan asesmen berlangsung

yaitu pada saat simulasi ataupun tes dilakukan oleh para assessee, dari awal sampai akhir pelaksanaan tersebut untuk mendapatkan data-data pendukung dalam penilaian kelak.

### 3. Pasca Asesmen Center

Setelah pelaksanaan asesmen center, maka proses pasca asesmen center merupakan proses terakhir yang dilakukan dalam kegiatan asesmen center. Kegiatan yang dilakukan pada tahap ini meliputi:

#### a. Melakukan *scoring* dari setiap alat ukur secara individual

Proses *scoring* merupakan suatu proses pemberian penilaian akhir berupa data kuantitatif yang diperoleh dari kesepakatan dua orang atau lebih assessor sebagai orang yang menilai. Scoring yang dilakukan yaitu berdasarkan hasil pada pelaksanaan asesmen dengan mengacu pada kriteria penilaian yang sudah ditetapkan pada tahap pra asesmen.

#### b. Melaksanakan integrasi data

Sesi integrasi merupakan media bagi assessor untuk memfokuskan analisis assessor pada keseluruhan kinerja peserta dibandingkan dengan kompetensi model, dan tidak jarang bagi para assessor membutuhkan waktu yang lama dalam proses pengintegrasian data akhir dikarenakan data-data yang diperoleh assessor satu dengan assessor lain mempunyai data yang berbeda. Sehingga pada sesi review ini, para assessor dituntut untuk berpikir terbuka dan objektif sehingga memperoleh kata sepakat dalam pengintegrasian data. Hasil data yang sudah disepakati berupa data kuantitatif akan dimasukkan ke dalam suatu kertas integrasi assessor.

#### c. Menyusun laporan *Assessment Center* secara individual

Semua hasil integrasi data asesmen dari masing-masing assessee akan dipaparkan dalam sebuah laporan. Laporan dapat berisi mengenai gambaran kompetensi yang

dimiliki, kekuatan dan kelemahan yang masih dimiliki serta keputusan akhir atas tujuan dari pelaksanaan asesmen yang dilakukan.

## DAFTAR PUSTAKA

Alif, A. 2013. Assessment Centre: Kebutuhan Masa Depan Perusahaan. Diunduh dari <https://abdaalif.wordpress.com/2013/11/26/assessment-center-kebutuhan-masa-depan-perusahaan/> (pada tanggal 2 September 2018, pukul 09.29 WIB).

Edratna. 2008. Penggunaan Assessment Centre untuk Pengembangan SDM. Diunduh dari <https://edratna.wordpress.com/2008/01/22/penggunaan-assessment-center-untuk-pengembangan-sdm/> (pada tanggal 2 September 2018, pukul 22.19 WIB)

Rosihan, B (dalam Yodhia). 2009. Pengertian dan Tahapan dalam Assessment Centre. Diunduh dari <http://rajapresentasi.com/2009/03/pengertian-assessment-center/> (pada tanggal 2 September 2018, pukul 09.29 WIB).

Silvia, D. 2015. Assessment Centre. Diunduh dari <http://mydesita.blogspot.com/2015/08/assessment-center.html> (pada tanggal 2. September 2018, pukul 22.28 wib)

Syah, I. 2013. Assessment Center Sebagai Pratik Pengelolaan SDM Beretika. Diunduh dari <http://ironesyahumb.blogspot.com/2013/06/assessment-center-sebagai-pratik.html> (pada tanggal 4 September 2018, pukul 21.50 WIB)

Syaiful F. Prihadi. 2004. *Assessment Centre*, Identifikasi, Pengukuran, dan Pengembangan Kompetensi, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Zilmahram, T. 2010. Assessment Center Sebagai Pratik Pengelolaan SDM Beretika. Diunduh dari <http://ironesyahumb.blogspot.com/2013/06/assessment-center-sebagai-pratik.html> (pada tanggal pada 4. September 2018, pukul 21.50 WIB)