

Asesmen Potential Review pada Pegawai PT. ZYX

Potential Review Assessment of PT ZYX Employees

Ahmad Robeth Felasufia Naoval ^(1*) & Endah Mastuti⁽²⁾

Program Studi Magister Psikologi Profesi, Fakultas Psikologi, Universitas Airlangga, Indonesia

*Corresponding author: ahmad.robeth.felasufia-2022@psikologi.unair.ac.id

Abstrak

Penilaian potensi karyawan (asesmen potensial) ialah langkah penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena memungkinkan perusahaan guna mengevaluasi kapasitas kognitif dan kepribadian karyawan secara komprehensif. Dengan strategi ini, organisasi dapat mengidentifikasi individu yang berpotensi memberikan kontribusi optimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Subjek dalam asesmen ini ialah seorang pegawai PT. ZYX dengan jabatan Manajer Informasi dan Teknologi. Riset ini dilakukan guna melihat potensi subjek pada jabatan Manajer Informasi dan Teknologi. Pengumpulan data pada riset ini menggunakan metode tes (alat tes psikologi) dan non tes (*behavioral event interview*). Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis kualitatif. Hasil asesmen menunjukkan bahwa subjek tidak memenuhi standar potensi yang diharapkan mengisi posisi Manajer Informasi dan Teknologi. Kesimpulan dari asesmen potensial pada posisi Manajer Informasi dan Teknologi menunjukkan pentingnya pengembangan sumber daya manusia guna mengoptimalkan kemampuan kepemimpinan individu. Pengembangan ini dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan, seperti *coaching*, program pengembangan manajemen dan kepemimpinan, serta penerapan *goal setting*. Langkah-langkah ini bertujuan guna memastikan Manajer Informasi dan Teknologi mampu menjalankan fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya secara efektif sebagai pemimpin dalam unit kerjanya.

Kata Kunci: Asesmen Individu; Potential Review; Karyawan.

Abstract

Employee potential assessment is a critical step in human resource management, as it allows organizations to comprehensively evaluate employees' cognitive capacities and personalities. Through this strategy, companies can identify individuals with the potential to optimally contribute to achieving organizational goals. The subject of this assessment is an employee of PT. ZYX holding the position of Manager of Information and Technology. This study was conducted to evaluate the subject's potential in the role of Manager of Information and Technology. Data collection in this study utilized test methods (psychological assessment tools) and non-test methods (behavioral event interview). The data were analyzed using descriptive and qualitative analysis. The assessment results indicate that the subject does not meet the expected potential standards for the position of Manager of Information and Technology. The conclusion from the potential assessment highlights the importance of human resource development to optimize the individual's leadership capabilities. This development can be carried out through various approaches, such as coaching, management and leadership development programs, and goal setting. These steps aim to ensure that the Manager of Information and Technology can effectively perform their functions, duties, and responsibilities as a leader within their unit.

Keywords: Individual Assessment; Potential Review; Employee.

DOI: <https://doi.org/10.51849/j-p3k.v5i3.603>

Rekomendasi mensitasi :

Naoval, A. R. F. & Mastuti, E. (2024), Asesmen Potential Review pada Pegawai PT. ZYX. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi dan Kesehatan (J-P3K)*, 5 (3): 1134-1140.

PENDAHULUAN

Manusia ialah aset berharga bagi setiap organisasi atau perusahaan. Mereka bukan hanya sekadar pekerja yang menjalankan tugas-tugas rutin, tetapi juga ialah sumber daya yang memiliki kreativitas, keahlian, dan potensi guna membawa perusahaan menuju kesuksesan. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, kualitas dari sumber daya manusia menjadi faktor kunci yang membedakan antara keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan. Dengan memiliki tim manusia yang berkualitas, perusahaan dapat lebih adaptif terhadap perubahan, lebih inovatif dalam menemukan solusi, dan lebih efisien dalam mencapai tujuan bisnisnya.

Kelebihan sumber daya manusia yang berkualitas bagi perusahaan sangatlah besar. Mereka tidak hanya memiliki kemampuan guna menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, tetapi juga mampu memberikan nilai tambah melalui ide-ide kreatif, kolaborasi yang efektif, dan kemampuan adaptasi yang cepat terhadap perubahan lingkungan. Sumber daya manusia yang berkualitas juga mampu memotivasi rekan-rekan kerja lainnya, menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, serta membantu perusahaan guna meraih keunggulan kompetitif di pasar.

Namun demikian, keberadaan sumber daya manusia yang tidak kompeten atau tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaan juga dapat menjadi hambatan bagi perusahaan. Karyawan yang kurang kompeten dapat menyebabkan penurunan produktivitas, peningkatan tingkat kesalahan, dan bahkan kerugian finansial bagi perusahaan. Oleh karena itu, penting

bagi perusahaan guna melakukan seleksi dan penempatan karyawan dengan cermat, serta memberikan pelatihan dan pengembangan yang sesuai agar setiap anggota tim dapat mencapai potensi maksimalnya.

Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan memainkan peran yang sangat penting. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Hasibuan (2013), menempatkan individu yang tepat pada posisi yang tepat ialah strategi kunci guna mencapai keberhasilan organisasi. Salah satu metode yang digunakan guna menilai potensi karyawan ialah melalui asesmen potensial. Praktik ini, sebagaimana disebutkan oleh Dharmaraj & Sulaiman (2015), memungkinkan evaluasi terhadap kapasitas kognitif dan kepribadian seorang karyawan. Dengan melakukan penilaian yang cermat terhadap potensi karyawan, perusahaan dapat mengidentifikasi individu yang memiliki kemampuan guna berkembang dan berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian sebelumnya, perusahaan memerlukan ulasan potensi guna memperoleh pemahaman menyeluruh tentang potensi yang dimiliki oleh karyawan dan guna mengidentifikasi kompetensi apa yang masih perlu dikembangkan (Khairani & Fahmie, 2018).

METODE RISET

Metode yang digunakan dalam asesmen potensi pada posisi Manajer Informasi dan Teknologi mencakup dua pendekatan utama: tes psikologi dan wawancara. Tes psikologi digunakan guna mengevaluasi berbagai kompetensi, termasuk kemampuan penyelesaian masalah, inisiatif, orientasi berprestasi,

fokus pada hasil dan kualitas, perencanaan, serta pengorganisasian. Sementara itu, wawancara dengan teknik *Behavioral Event Interview* (BEI) digunakan guna mengevaluasi seluruh aspek kompetensi kandidat secara menyeluruh. Subjek pada asesmen ini memiliki latar belakang pendidikan S1 Akuntansi, dengan pengalaman 7 tahun di bidang audit dan 3 tahun sebagai IT support, serta perjalanan karir selama 9 tahun di PT ZYX dari Manajer Informasi dan *Support* hingga Manajer Informasi dan Teknologi.

Jabatan Manajer Informasi dan Teknologi memiliki beberapa tugas antara lain: (1) merencanakan dan mengoordinasikan kegiatan pembuatan sistem/aplikasi baru yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, (2) merencanakan dan mengoordinasikan pengembangan sistem/aplikasi yang sudah ada berdasarkan hasil *feedback* dari user, arah perkembangan proses/strategi bisnis dan arah perkembangan teknologi terkini, (3) mengoordinasi kegiatan operasional dan pemeliharaan infrastruktur perangkat keras, sistem jaringan dan database yang dimiliki perusahaan meliputi server dan jaringan komputer lainnya, (4) merancang sistem database perusahaan yang aman

dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, (5) mengoordinasi kegiatan pemeliharaan database yang meliputi pemeliharaan rutin, *patching* dan pembaruan, pengawasan dan pemantauan kinerja database, optimalisasi kinerja, pengelolaan ruang penyimpanan, dan perencanaan kapasitas, (6) mengidentifikasi pembaharuan yang perlu dilakukan pada sistem/aplikasi yang sudah ada ataupun yang belum ada berdasarkan kebutuhan *user* terkini, (7) mengidentifikasi dan Merencanakan penerapan standarisasi infrastruktur perangkat dan layanan IT yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik perusahaan.

Berdasarkan uraian tugas pada jabatan Manajer Informasi dan Teknologi, selanjutnya peneliti menentukan kriteria dan kriteria inti beserta dengan level minimal yang harus dipenuhi agar pemegang jabatan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Kriteria inti ialah kriteria yang wajib dimiliki oleh pemegang jabatan dan pemegang jabatan harus memenuhi standar tersebut. Kriteria dan level minimal ditentukan berdasarkan hasil diskusi bersama *Subject Matter Expert (SME)*. Kriteria beserta level minimal dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Kriteria dan Nilai Minimal pada Jabatan *Crewing Manager*

Kriteria	Definisi	Level				
		1	2	3	4	5
Inisiatif	Memiliki dorongan untuk melakukan sesuatu yang melebihi tuntutan tugas tanpa menunggu perintah terlebih dahulu sehingga dapat meningkatkan kualitas hasil kerja dan mencegah terjadinya masalah di masa mendatang					
Orientasi Berprestasi	Kesungguhan seseorang dalam mencapai, meningkatkan, dan mempertahankan kualitas pekerjaan untuk tetap berada di atas standar					
Fokus pada Hasil dan Kualitas	Dorongan dalam diri seseorang untuk memastikan/mengurangi ketidakpastian khususnya berkaitan dengan penugasan, kualitas, ketepatan/ketelitian data dan informasi di tempat kerja					
Inovasi*	Kemampuan untuk memperkenalkan dan menghasilkan gagasan, metode dan cara baru yang berdampak terhadap capaian dan sasaran kerja					

Perencanaan dan Pengorganisasian*	Kemampuan merencanakan dan mengorganisir pekerjaan sesuai kebutuhan organisasi, dengan menetapkan tujuan dan mengantisipasi kebutuhan dan prioritas	
Perbaikan Berkelanjutan	Besarnya usaha tambahan yang dikeluarkan untuk meningkatkan proses, sistem, dan metode yang ada untuk mendorong keandalan, kualitas, dan efisiensi pekerjaan secara berkelanjutan	
Pelayanan Pelanggan	Usaha untuk membantu, memperhatikan, dan melayani kebutuhan pemangku kepentingan (stakeholder dan pengguna jasa atau layanan)	
Penyelesaian Masalah*	Mengidentifikasi dan menganalisis masalah; menilai relevansi dan akurasi informasi; menghasilkan dan mengevaluasi solusi alternatif; memberikan rekomendasi	

Keterangan: Tanda (*) merupakan kriteria inti jabatan Manajer Informasi dan Teknologi; Warna abu-abu merupakan standar minimal level pada kriteria.

Terdapat dua metode pengumpulan data non-tes. Matriks metode pengumpulan data dalam riset ini, yaitu metode tes dan data dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Matrik Metode Pengumpulan Data

Kriteria	Prediktor					Analisis Kasus
	DISC	Papi Kostick	Wartegg	Kraepelin	BEI	
Inisiatif	-	√	-	-	√	-
Orientasi Berprestasi	-	√	√	√	√	-
Fokus pada Hasil dan Kualitas	√	√	-	√	√	-
Inovasi*	-	-	-	-	√	-
Perencanaan dan Pengorganisasian*	-	√	-	-	√	√
Perbaikan Berkelanjutan	-	√	-	-	√	-
Pelayanan Pelanggan	-	√	-	-	√	-
Penyelesaian Masalah*	√	-	√	-	√	-

Keterangan: Tanda (*) merupakan kriteria inti jabatan Manajer Informasi dan Teknologi

Metode tes dilakukan dengan menggunakan beberapa alat tes atau prediktor. Pengukuran psikologis didefinisikan sebagai proses administrasi, skoring dan interpretasi tes psikologi (Maloney & Ward, 1976 dalam Miller & Lovler, 2020). Penggunaan alat tes yang reliabel dapat membantu peneliti mendapatkan hasil yang valid dan reliabel. Pengukuran psikologis dengan metode tes dapat digunakan dalam setting kebutuhan organisasi. Terdapat beberapa metode tes yaitu tes intelegensi, tes kepribadian, tes minat dan bakat serta *work sample test* (Miller & Lovler, 2020).

Tes psikologis yang digunakan dalam riset ini antara lain tes kepribadian guna mengukut karakter seseorang. Tes

kepribadian dapat bersifat objektif maupun proyektif (Miller & Lovler, 2020). Alat tes yang digunakan dalam riset ini ialah DISC, Wartegg, Kraepelin dan Papi Kostick. *Work sample test* ialah metode tes terakhir yang digunakan riset. Alat tes yang digunakan ialah analisis kasus.

Metode non tes yang digunakan dalam riset ini ialah *Behavioral Event Interview* (BEI) yaitu wawancara terstruktur guna mendapatkan informasi secara mendalam dari subjek (Dias & Aylmer, 2019). BEI membantu menggali pengalaman dan informasi yang relevan dengan aspek psikologis yang ingin diketahui. Beberapa keuntungan menggunakan BEI menurut Spencer & Spencer (1993) yaitu (1) mampu mengidentifikasi

secara empiris kompetensi yang diukur, (2) metode pengukuran yang objektif dan presisi, (3) terbebas atas bias kultur, ras dan *gender* (4) salah satu penyedia data guna membantu organisasi dalam menentukan pengembangan dan jalur karir karyawannya.

Kemudian Teknik analisis data pada riset ini ialah interpretasi dan integrasi hasil pengukuran tes psikologis baik secara tes atau non-tes. Hasil tersebut dianalisis dan dibuat kesimpulan guna masing – masing aspek psikologis. Proses pengambilan keputusan guna rekomendasi jabatan merujuk pada kesesuaian kompetensi subjek dengan kompetensi yang dibutuhkan menggunakan konsep *Just Noticeably Different* dari Weber's Law.

Rekomendasi pengambilan keputusan ialah sebagai berikut: "Disarankan" jika terdapat perbedaan maksimal 15%

dari total kriteria dengan kesesuaian minat utama, "Dipertimbangkan" jika terdapat perbedaan sebesar 15%-32%, dan "Tidak disarankan" jika terdapat perbedaan lebih dari 32% dan tidak ada kesesuaian minat pekerjaan. Dalam kategori "Disarankan" dan "Dipertimbangkan," kriteria inti harus memenuhi level yang ditentukan, sedangkan minat berada pada bidang *Realistic-Social-Conventional*. Kategori "Tidak disarankan" terjadi jika terdapat perbedaan kompetensi melebihi 32%, kriteria inti tidak sesuai dengan standar level, dan tidak ada kesesuaian antara minat pekerjaan dengan bidang pekerjaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengambilan data dengan menggunakan metode tes dan non-tes, mendapatkan hasil sebagaimana terlampir pada tabel hasil *potential review* sebagai berikut

Tabel 3. Matriks Hasil Asesmen *Potential Review*

Kriteria	Prediktor						Standar minimal	Skor Akhir
	DISC	Papi Kostick	Wartegg	Kraeplin	BEI	Analisis Kasus		
Inisiatif	-	2	-	-	2	-	3	2
Orientasi Berprestasi	-	2	3	1	2	-	3	2
Fokus pada Hasil dan Kualitas Inovasi*	3	2	-	1	2	-	3	2
Perencanaan dan Pengorganisasian*	-	-	-	-	3	3	3	3
Perbaikan Berkelanjutan	-	2	-	-	2	-	3	2
Pelayanan Pelanggan	-	1	-	-	3	-	3	2
Penyelesaian Masalah*	3	-	3	-	3	-	3	3

Keterangan: Tanda (*) merupakan kriteria inti jabatan Manajer Informasi dan Teknologi

Berdasarkan hasil asesmen *potential review* didapatkan gambaran dinamika psikologis subjek sebagai berikut:

Subjek memiliki potensi guna mengembangkan kemampuan dalam menciptakan dan mengimplementasikan gagasan baru yang dapat memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja organisasi. Dalam hal ini, subjek memerlukan dorongan lebih guna memulai proyek-proyek inovatif dan menetapkan

tujuan yang lebih menantang. Selain itu, konsistensi dalam menghasilkan pekerjaan berkualitas dan memperkuat komitmen terhadap pengembangan berkelanjutan ialah area yang dapat ditingkatkan.

Meski terdapat peluang pengembangan, subjek telah menunjukkan kemampuan yang baik dalam merencanakan dan mengorganisasi tugas secara efisien. Subjek mampu mengelola tugas-tugas secara simultan, serta memiliki

keahlian dalam mengidentifikasi masalah dan menyusun strategi pemecahan yang sejalan dengan tujuan organisasi. Keterampilan ini menjadi kekuatan utama yang dapat mendukung kinerja subjek dalam perannya.

Namun, dalam aspek relasi interpersonal, subjek masih memiliki ruang guna meningkatkan responsivitas terhadap kebutuhan pemangku kepentingan. Kemampuan guna lebih memperhatikan, membantu, dan melayani pihak-pihak terkait dapat dikembangkan lebih lanjut guna mendukung efektivitas kerja dan membangun hubungan kerja yang harmonis. Hal ini akan membantu subjek menjadi lebih optimal dalam perannya, baik secara individu maupun dalam kontribusi kepada organisasi.

Berdasarkan analisis potensi dan area pengembangan subjek, pendekatan yang paling sesuai menurut Cummings dan Worley (2015) ialah *management and leadership development*. Pendekatan ini bertujuan guna meningkatkan kemampuan subjek dalam menetapkan tujuan yang lebih menantang, mengembangkan inisiatif dalam memulai proyek baru, serta memperkuat konsistensi dalam menghasilkan hasil kerja berkualitas.

Selain itu, program ini dapat dirancang guna membantu subjek dalam meningkatkan kompetensi interpersonal, terutama dalam membangun relasi dengan pemangku kepentingan. Melalui pelatihan kepemimpinan, pengembangan keterampilan manajemen, serta praktik *goal setting*, subjek dapat didorong guna lebih proaktif dalam menghadapi tantangan kerja dan lebih responsif terhadap kebutuhan organisasi serta stakeholder.

Selain itu, *coaching* juga dapat menjadi pendekatan pelengkap yang bermanfaat. Dengan pendekatan ini, subjek dapat menerima arahan personal yang spesifik dan mendalam terkait tantangan yang dihadapi, terutama dalam aspek interpersonal dan inovasi. Kombinasi kedua metode ini dapat membantu subjek berkembang lebih optimal dalam perannya.

SIMPULAN

Asesmen individu ini dilakukan dengan tujuan *potential review* karyawan dengan melihat kesesuaian kompetensi yang dimiliki oleh subjek dengan jabatan yang dituju. Sehingga didapatkan data potensi diri dan saran pengembangan yang sesuai guna subjek.

Berdasarkan analisis, subjek memiliki potensi yang signifikan guna terus berkembang dalam perannya. Meskipun terdapat beberapa area yang memerlukan perhatian, seperti inisiatif dalam memulai proyek inovatif, konsistensi dalam kualitas pekerjaan, dan responsivitas terhadap kebutuhan pemangku kepentingan, subjek telah menunjukkan kemampuan yang kuat dalam perencanaan, pengorganisasian, serta penyelesaian masalah. Dengan dukungan yang tepat melalui program pengembangan, seperti *management and leadership development, goal setting, atau coaching*, subjek dapat memperkuat kompetensinya dan mengoptimalkan kontribusinya bagi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa subjek masih memiliki peluang besar guna mencapai kinerja yang lebih optimal di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Cummings, T. G., dan Worley C. G. (2015). Organizational Development and Change. *Journal Organizational Development*.
- Dias, M. de O., & Aylmer, R. (2019). Behavioral Event Interview: Sound Method for Indepth Interviews. *Oman Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 8(1), 1–6. <https://doi.org/10.12816/0052846>
- Dharmaraj, D. A., & Mohammed Sulaiman, I. (2015). Employee's Perception of Potential Appraisal (A Study among Managerial Cadre Employees in Public Sectors in Kerala). *Bonfring International Journal of Industrial Engineering and Management Science*, 5(4), 155–161.
- Hasibuan, Malayu S, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Khairani, D. A., & Fahmie, A. (2018). Potential Review Karyawan Hotel X Sebagai Dasar Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 394– 404.
- Miller, L. A., & Lovler, R. L. (2020). *Foundations of psychological testing* (Sixth Edition).
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Model for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.