

Sertifikat Pelatihan
Certificate of Training

No. 2024/NGAMPOOZ/0251/01/51/0187/0001

NELLI NOVYARNI, SE., M.Si., Ak., CSRS., CSRA., CSP...

Telah mengikuti pelatihan: Behavioral Event Interview
Have attended the training: Behavioral Event Interview

Dengan rincian training:
With training details:

Trainer : Baquandi Lutvi Yoseanto, M.Psi, Psikolog (SIPP No. 20180808-2021-02-0221)

Waktu pelaksanaan pelatihan (Time of training) 03 Maret 2024



Penyelenggara Training
Training Provider

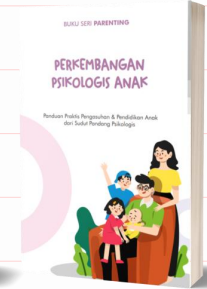
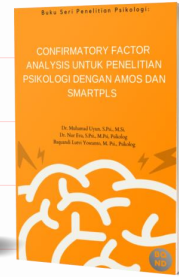
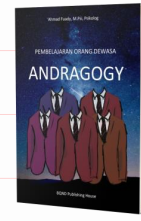




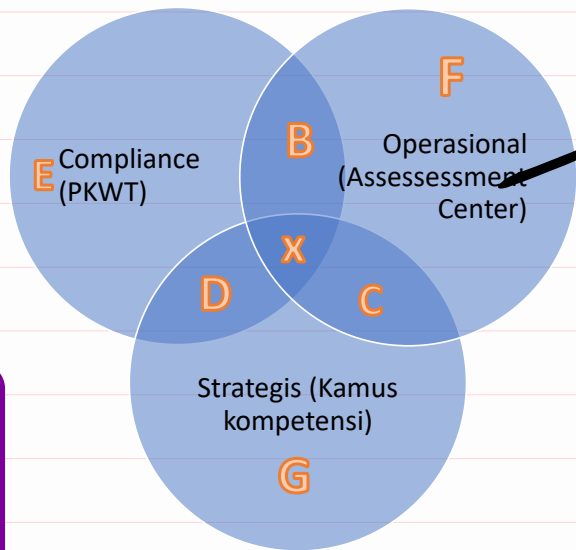
Behavioral Event Interview Level 1

Baquandi Lutvi Yoseanto, M.Psi., Psikolog
WA: 089527778999

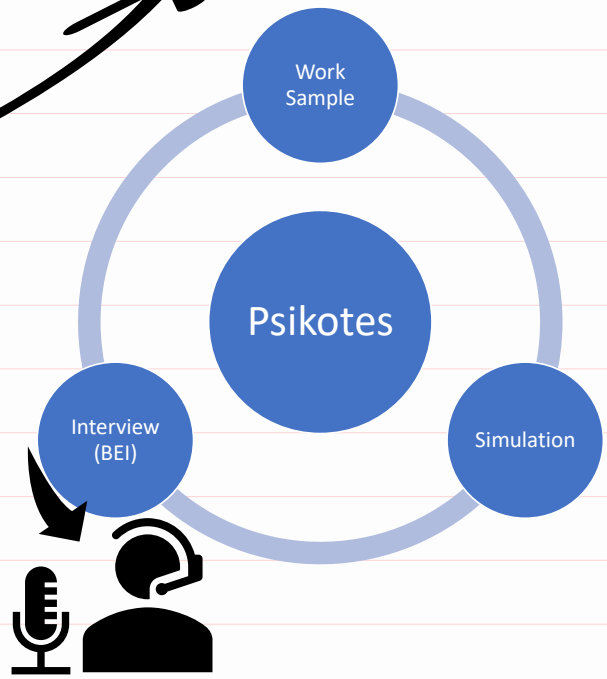
Iklan Buku



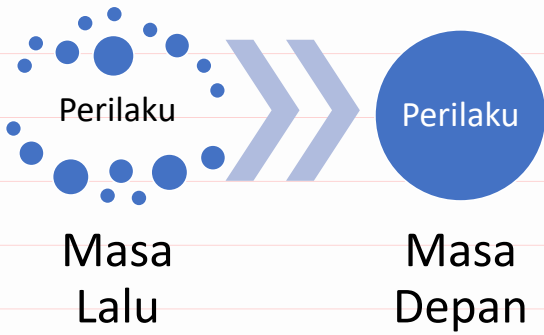
BQND HR Framework



Assessment Center



BEI, Binatang Macam Apakah Itu?



Syarat:

- Khusus MSDM
- Terstandar
- 1-3 tahun

Sejarah:

- Flanagan
- McLelland
- Spencer & Spencer

BEI vs Non BEI

Indikator	BEI	Semi MSE dan yang setara
Pondasi	Kamus kompetensi	Paradigma konseling / NLP / klinis
Observasi	Cukup teknik sederhana	Observasi mendalam (proses berfikir, emosi, penampilan, dll)
Data yang dicari	Perilaku di masa lalu	value, status emosi, trauma, kondisi terdalam
Mengukur	Kompetensi	status mental, kondisi kejiwaan

Wajib Dalam BEI

Tidak Wajib Dalam BEI

1. Sebelum BEI (Ped. Wawancara)

1.1. Standar

1.2. List Pertanyaan, 1.3. Form STAR

2. Ketika BEI

2.1. Rapport, 2.2. Informed Consent, 2.4. Probing

2.3. Sejarah Karir, 2.5. verbatim, rekaman

3. Pasca BEI

3.2. Leveling

3.1. Coding, 3.3. Report

1. Sebelum BEI (Pedoman Wawancara)

1.1. Standar

1.2. List Pertanyaan, 1.3. Form STAR



Model Kompetensi (Standar Kompetensi Individual / KKJ)

Jabatan: Cost Estimator

No	Kompetensi	Level	Indikator Level
1	Analytical Thinking (AT)	4	Membuat rencana atau analisis yang cukup kompleks. <ul style="list-style-type: none"> ● Secara sistematis memecah persoalan yang kompleks menjadi komponen-komponennya sehingga mudah dipahami. ● Menggunakan beberapa teknik untuk memilih permasalahan untuk mencari solusi, atau menyusun rantai sebab akibat dari suatu proses yang terkait yang cukup panjang.
2

Kamus Kompetensi

1. ANALITICAL THINKING (AT)

KOMPETENSI	:	BERPIKIR ANALITIS (ANALITICAL THINKING, AT)
Definisi	:	Kemampuan untuk memahami situasi dengan cara memecahkannya menjadi bagian-bagian yang lebih rinci (faktor-faktor), atau mengamati keadaan tahap demi tahap berdasarkan pengalaman masa lalu.
Terdiri dari	:	<ul style="list-style-type: none"> - Menetapkan prioritas pekerjaan berdasarkan tingkat kepentingan - Membagi pekerjaan yang rumit menjadi bagian-bagian - Mengenali penyebab suatu kejadian

Level	Penjelasan Indikator Perilaku Pemegang jabatan
1	Menguraikan masalah - masalah menjadi bagian - bagian / tugas / kegiatan.
2	Melihat hubungan mendasar. Menganalisa hubungan antara bagian dari persoalan. Membuat hubungan sebab akibat sederhana, dan mengkaji keuntungan dan kelemahan setiap alternatif. Membuat tugas berdasarkan tingkat kepentingan.
3	Melihat hubungan bertingkat. Menganalisa beberapa bagian dari suatu situasi atau permasalahan. Memecah persoalan menjadi bagian-bagian yang dapat dikelola sistematis. Mampu memprediksi konsekuensi dari suatu tindakan. Secara umum mengantisipasi hambatan dan selalu berpikir kedepan / langkah berikutnya.
4	Membuat rencana atau analisis yang cukup kompleks. Secara sistematis memecah persoalan yang kompleks menjadi komponen-komponennya sehingga mudah dipahami. Menggunakan beberapa teknik untuk memilih permasalahan untuk mencari solusi, atau menyusun rantai sebab akibat dari suatu proses yang terkait yang cukup panjang.
5	Membuat rencana atau analisis yang kompleks. Secara sistematis memecah masalah multi dimensi (banyak faktor yang mempengaruhi) menjadi bagian-bagian sehingga mudah dipahami, atau menggunakan beberapa teknik analisis untuk mengidentifikasi beberapa alternatif solusi dan memberi prioritas atau bobot pada setiap alternatif solusi tersebut.

Tips Penentuan Standar:

- Yang terbaik adalah kamus dan model perusahaan terkait yang sudah terkalibrasi / terevaluasi
- Sebisa mungkin jangan gunakan kamus perusahaan lain
- Kalibrasi dulu jika menggunakan SKKNI
- Buat standar kompetensi sementara sambil menunggu standar yang pakem di perusahaan

Metode Penentuan Standar Sementara:

- Flanagan
- Task Break Down
- Katz
- Expert Judgement
- MBO

Langkah 1: Tentukan Kamus

1. ANALITICAL THINKING (AT)

KOMPETENSI	BERPIKIR ANALITIS (ANALITICAL THINKING, AT)
Definisi	: Kemampuan untuk memahami situasi dengan cara memecahkannya menjadi bagian-bagian yang lebih rinci (faktor-faktor), atau mengamati keadaan tahap demi tahap berdasarkan pengalaman masa lalu.
Terdiri dari	: <ul style="list-style-type: none"> - Menetapkan prioritas pekerjaan berdasarkan tingkat kepentingan - Membagi pekerjaan yang rumit menjadi bagian-bagian - Mengenali penyebab suatu kejadian

Level	Penjelasan Indikator Perilaku Pemegang jabatan
1	Menguraikan masalah - masalah menjadi bagian - bagian / tugas / kegiatan.
2	Melihat hubungan mendasar. Menganalisa hubungan antara bagian dari persoalan. Membuat hubungan sebab akibat sederhana dan mengkaji keuntungan dan kelemahan setiap alternatif. Membuat tugas berdasarkan tingkat kepentingan.
3	Melihat hubungan bertingkat. Menganalisa beberapa bagian dari suatu situasi atau permasalahan. Memecah persoalan menjadi bagian-bagian yang dapat dikelola sistematis. Mampu memprediksi konsekuensi dari suatu tindakan. Secara umum mengantisipasi hambatan dan selalu berpikir kedepan / langkah berikutnya.
4	Membuat rencana atau analisis yang cukup kompleks. Secara sistematis memecah persoalan yang kompleks menjadi komponen-komponenya sehingga mudah dipahami. Menggunakan beberapa teknik untuk memilih permasalahan untuk mencari solusi, atau menyusun rantai sebab akibat dari suatu proses yang terkait yang cukup panjang.
5	Membuat rencana atau analisis yang kompleks. Secara sistematis memecah masalah multi dimensi (banyak faktor yang mempengaruhi) menjadi bagian-bagian sehingga mudah dipahami, atau menggunakan beberapa teknik analisis untuk mengidentifikasi beberapa alternatif solusi dan memberi prioritas atau bobot pada setiap alternatif solusi tersebut.

1. Sebelum BEI (Pedoman Wawancara)

1.1. Standar

1.2. List Pertanyaan, 1.3. Form STAR

2. CONCERN FOR ORDER (CO)

KOMPETENSI	: PERHATIAN TERHADAP KEJELASAN TUGAS KUALITAS DAN KETELITIAN KERJA (CONCERN FOR ORDER, CO)
Definisi	: Kemampuan dalam diri seseorang untuk memastikan / mengurangi ketidakpastian khususnya berkaitan dengan penugasan, kualitas dan ketepatan / ketelitian data dan informasi di tempat kerja
Terdiri dari	: <ul style="list-style-type: none"> - Mengawasi & memeriksa informasi - Perhatian terhadap kejelasan, kepastian - Keinginan untuk mengurangi ketidakpastian

Level	Penjelasan indikator perilaku pemegang jabatan
1	Menjaga tempat kerja selalu terorganisir. Memelihara lingkungan kerja yang teratur dengan meja, berkas-berkas, perkakas, dan sebagainya dalam susunan yang baik.
2	Memperlihatkan perhatian umum terhadap aturan dan kejelasan tugas. Mencari kejelasan tugas hasil yang diharapkan, berikut tugas-tugasnya mencakup penjelasan data / sumber daya yang digunakan. Lebih menyukai penugasan secara tertulis.
3	Memeriksa ulang pekerjaan sendiri. Secara sadar selalu memeriksa ulang sendiri akurasi informasi atau pekerjaan sendiri.
4	Memonitor pekerjaan orang lain. Memonitor kualitas pekerjaan orang lain, memeriksa untuk meyakinkan bahwa prosedur yang berlaku sudah dilaksanakan dengan baik. Atau melakukan pencatatan proses kerja secara detail dan jelas mengenai aktivitas diri sendiri atau orang lain
5	Mengembangkan sistem yang kompleks. Mengembangkan suatu sistem yang baru, detail, dan kompleks (terdiri dari banyak komponen & banyak pihak yang terlibat) pada tempatnya untuk meningkatkan keteraturan dan meningkatkan kualitas data atau mengurangi kebutuhan-kebutuhan baru dari ketidakteraturan sebelumnya.

Membuat KKJ Sementara

Lanjutan Langkah 1: Tentukan Kamus

3. INFORMATION SEEKING (INFO)

KOMPETENSI	: MENCARI INFORMASI (INFORMATION SEEKING,INFO)
Definisi	: Kemampuan untuk mengumpulkan informasi lebih banyak sehubungan dengan pelaksanaan pekerjaan dan pengambilan keputusan
Mencakup	: <ul style="list-style-type: none"> - Mencari informasi yang tepat - Memilih peluang-peluang potensial yang mungkin berguna dimasa yang akan datang - Berkeinginan melihat situasi kerja

Level	Penjelasan Indikator Perilaku Pemegang Jabatan
1	Bertanya. Mengajukan pertanyaan langsung kepada yang disediakan atau orang yang terlibat secara langsung, dalam situasi yang bersangkutan, bahkan jika orang tersebut tidak hadir secara fisik dalam situasi yang bersangkutan, berkonsultasi dengan sumber daya yang ada. Menyadari bahwa orang dengan performansi superior sekalipun akan melakukan usaha untuk mengumpulkan informasi yang tersedia sebelum melakukan tindakan.
2	Melakukan penyelidikan secara pribadi. Bergerak sendiri untuk melihat pesawat, pabrik, kapal, instalasi konsumen, permohonan pinjaman bisnis, ruang kelas, paper atau masalah - masalah lainnya. Menanyai orang-orang yang paling dekat dengan masalah yang biasanya diabaikan orang lain.
3	Menggali lebih dalam. Mengajukan serangkaian pertanyaan untuk mencari akar permasalahan atau latar belakang situasi, jauh dibawah permukaan.
4	Melakukan penelitian. Melakukan usaha-usaha yang sistematis selama periode waktu tak terbatas, untuk memperoleh data yang diinginkan atau umpan balik yang dibutuhkan atau melakukan riset formal lewat surat kabar, majalah dan media lainnya.
5	Melibatkan pihak lain. Melibatkan orang-orang yang secara normal semestinya tidak terlibat dan meminta mereka mencari informasi yang diperlukan (tidak memberikan skor untuk pendelegasian riset atau pencarian informasi kepada bawahan; poin ini hanya untuk melibatkan pihak-pihak yang seharusnya tidak terlibat)

4. ACHIEVEMENT ORIENTATION (ACH)

KOMPETENSI	: SEMANGAT UNTUK BEPRESTASI atau UNTUK MENCAPAI TARGET KERJA (ACHIEVEMENT ORIENTATION, ACH)
Definisi	: Derajat kepedulian seseorang terhadap pekerjaannya sehingga ia terdorong berusaha untuk bekerja dengan lebih baik atau di atas standar
Mencakup	: <ul style="list-style-type: none"> - Bekerja untuk memenuhi standar yang ditetapkan oleh manajemen - Menetapkan dan bertindak dalam meraih sasaran diri sendiri dan orang lain - Fokus pada perbaikan - Pengoptimalan dalam penggunaan sumber daya - Melakukan perhitungan terhadap resiko entrepreneurial

Level	Penjelasan Indikator Prilaku Pemegang Jabatan Semangat Berprestasi
1	Bermotivasi untuk mengerjakan pekerjaan dengan cara yang lebih baik. Memiliki inisiatif dan menunjukkan keinginan untuk mencapai standar kerja yang telah ditetapkan (minimum sama dengan prestasi rata-rata).
2	Selalu berusaha untuk menyamai standar orang lain / prestasi rata-rata. Harus mampu untuk bekerja untuk mencapai suatu standar kinerja yang ditetapkan oleh pihak manajemen.
3	Mampu menetapkan ukuran kepuasan kerja / prestasi kerja sendiri, tidak perlu ada pedoman performasi dari manajemen. Berfikir mandiri dalam menetapkan ukuran keberhasilan kerjanya
4	Menetapkan tujuan yang menantang. Menetapkan suatu tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang menantang baik menurut standar diri sendiri maupun standar dari orang lain.
5	Mengambil resiko entrepreneurial dengan pertimbangan yang masak. Memanfaatkan sumber daya dan atau waktu yang signifikan (dalam ketidakpastian) untuk meningkatkan performansi, mencoba suatu yang baru, mencoba suatu tujuan yang menantang

5. PERSONAL CONTACTS

KOMPETENSI	: MEMBANGUN HUBUNGAN KERJA (PERSONAL CONTACTS-RELATIONSHIP BUILDING, RB)
Definisi	: Kemampuan untuk menjalin dan membina hubungan sosial atau jaringan hubungan sosial agar tetap hangat dan akrab
Terdiri	: <ul style="list-style-type: none"> - Membangun hubungan dengan banyak orang - Membagi informasi pribadi untuk menciptakan dukungan / empati

Level	Penjelasan Indikator Prilaku Pemegang Jabatan
1	Menerima komunikasi dari orang lain. Menerima tawaran persahabatan dari orang lain, tapi tidak mengembangkan tawaran tersebut untuk membangun hubungan kerja.
2	Membuat kontak yang berhubungan dengan pekerjaan. Mempertahankan hubungan pekerjaan termasuk obrolan yang tidak terstruktur, tetapi masih mengenai hubungan dengan pekerjaan.
3	Membuat kontak informal untuk membangun kesepakatan. Sering menyelenggarakan kontak informal atau tidak resmi dilingkungan kerja, baik dengan teman maupun dengan konsumen. Dengan sengaja melakukan usaha untuk membangun kesan hubungan yang baik.
4	Kadang kala melakukan kontak / kegiatan sosial. Sering mengadakan kegiatan untuk membina persahabatan dengan teman atau konsumen diluar lingkungan kerja, diklub atau restoran dsb.
5	Membina persahabatan akrab dan pribadi. Sering menjamu teman atau konsumen dirumah. Menjalini hubungan yang akrab dengan mereka; atau menggunakan hubungan personal ini untuk memperluas jaringan bisnis.

1. Sebelum BEI (Pedoman Wawancara)

1.1. Standar

1.2. List Pertanyaan,
1.3. Form STAR

Membuat KKJ Sementara Langkah 2: Uraikan perilaku dan identifikasi kompetensi

Jabatan: B2C Sales

Indikator Perilaku	Identifikasi Kompetensi
Update story whatsapp terkait program setiap hari	CO
Sosialisasi program sales ke seluruh kontak konsumen yang ada	CO
Mempelajari opportunity (lead dll)	AT

Indikator Perilaku

Identifikasi Kompetensi

Follow-up opportunity advertising yaitu customer	PC
Menerima pesanan	PC
Memeriksa ongkir dan ekspedisi	CO
Menyepakati ongkir dan ekspedisi	PC
Input pembelian ke sistem OMS	CO
Mengirimkan dokumen invoice ke customer	CO
Upload bukti pembayaran ke OMS	CO

1. Sebelum BEI (Pedoman Wawancara)

1.1. Standar

1.2. List Pertanyaan,
1.3. Form STAR

Membuat KKJ Sementara

Langkah 3: Tabulasi dan tentukan level

Jabatan: B2C Sales

Kompetensi	F	Level
CO	6	3
PC	3	2
AT	1	1

PAGE 18

1. Sebelum BEI (Pedoman Wawancara)

1.1. Standar

1.2. List Pertanyaan,
1.3. Form STAR

1. ANALITICAL THINKING (AT)

KOMPETENSI	:	BERPIKIR ANALITIS (<i>ANALITICAL THINKING, AT</i>)
Definisi	:	Kemampuan untuk memahami situasi dengan cara memecahkannya menjadi bagian-bagian yang lebih rinci (faktor-faktor), atau mengamati keadaan tahap demi tahap berdasarkan pengalaman masa lalu.

Tipe	Contoh Pertanyaan
Umum	Tolong ceritakan ketika Anda dituntut untuk melakukan rencana yang kompleks / rumit
Khusus	Tolong ceritakan ketika Anda diberi tugas untuk membuat rencana pembayaran pelaksanaan proyek
Positif	... Ketika anda berhasil....
Negatif	... Ketika anda gagal....

PAGE 19

1. Sebelum BEI (Pedoman Wawancara)

1.1. Standar

1.2. List Pertanyaan, Form STAR

Event	Situation	Task	Action	Result
Event 1				
Event 2				

2. Ketika BEI

2.1. Rapport, 2.2. Informed Consent, 2.4. Probing

2.3. Sejarah Karir, 2.5. verbatim, rekaman



Pastikan interviewee nyaman



Dan terinformasi dengan baik



Sejarah karir interviewee bisa kita gunakan untuk membuat pertanyaan BEI spesifik

Contoh Situasi Probing

Situasi yang membutuhkan Probing	Tujuan adanya Probing
Informasi yang diperlukan di kolom S belum lengkap misalnya masih belum jelas lokasi dan waktunya (hanya menyebutkan beberapa tahun yang lalu)	Melengkapi data kolom S agar valid (benar-benar ada situasi atau peristiwa seperti yang diinfokan oleh interviewee)
Interviewee menjawab dengan singkat apa yang sudah dia kerjakan (kolom A)	Menemukan indikator perilaku lain yang mungkin belum disebutkan
Interviewee menjawab apa yang dia kerjakan dengan panjang lebar	Memastikan apakah ada indikator perilaku lain meskipun jawabannya panjang
Interviewee menjawab di luar tema pertanyaan	Mengkondisikan agar jawaban sesuai pertanyaan
Interviewee menjawab hal yang bukan dia lakukan	Mengkondisikan agar jawaban sesuai dengan yang dikerjakan
Interviewee menjelaskan perilaku atau situasi di masa depan	Mengkondisikan agar menjawab perilaku di masa lalu

Lanjutan Contoh Situasi Probing

Situasi yang membutuhkan Probing	Tujuan adanya Probing
Interviewee menjelaskan hal yang biasa dia lakukan	Mengkondisikan agar menjawab perilaku di masa lalu
Interviewee menjelaskan apa yang dikerjakan secara umum	Mengkondisikan agar menjawab secara spesifik
Interviewee kesulitan menjawab	Memberi waktu agar bisa menjawab dengan lebih baik
Interviewee tidak mau menjawab	Memberi waktu agar bisa menjawab dengan lebih baik
Level antar event dalam 1 kompetensi tidak sama	Untuk mengecek apakah benar ada perbedaan atau karena kurang probing (ada indikator perilaku yang tidak muncul)
Interviewee menjelaskan hal yang biasa dia lakukan	Mengkondisikan agar menjawab perilaku di masa lalu

2. Ketika BEI

2.1. Rapport, 2.2. Informed Consent, 2.4. Probing

2.3. Sejarah Karir, 2.5. verbatim, rekaman



Event	Situation	Task	Action	Result
Event 1

Problem Utama Hasil BEI

Terjadi Pada Interviewer Pemula maupun Pengalaman

Rekaman video, suara, catatan, form STAR yang dilakukan oleh pemula terkadang masih belum diprobing (masih belum benar-benar menangkap perilaku masa lalu interviewee)



Valid	Tidak Valid
Aku	Kami, tim
Fakta spesifik masa lalu	plan atau kebiasaan
Respon suka rela	hasil leading
Perilaku, pernyataan, pikiran, perasaan di masa lalu	Opini, sikap, refleksi terhadap situasu di masa lalu

S	T	Action	R
		Saya biasanya mencari sampai dapat	

1. ANALYTICAL THINKING (AT)

KOMPETENSI	BERPIKIR ANALITIS (ANALYTICAL THINKING, AT)
Definisi	Kemampuan untuk memahami situasi dengan cara memecahkannya menjadi bagian-bagian yang lebih rinci (faktor-faktor), atau mengamati keadaan tahap demi tahap berdasarkan pengalaman masa lalu.
Terdiri dari	<ul style="list-style-type: none"> - Menetapkan prioritas pekerjaan berdasarkan tingkat kepentingan - Membagi pekerjaan yang rumit menjadi bagian-bagian - Mengenali penyebab suatu kejadian

Level	Penjelasan Indikator Perilaku Pemegang Jabatan
1	Menguraikan masalah - masalah menjadi bagian - bagian / tugas / kegiatan.
2	Melihat hubungan mendasar. Menganalisa hubungan antara bagian dari persoalan. Membuat hubungan sebab akibat sederhana dan mengkaji keuntungan dan kelemahan setiap alternatif. Membuat tugas berdasarkan tingkat kepentingan.
3	Melihat hubungan bertingkat. Menganalisa beberapa bagian dari suatu situasi atau permasalahan. Memecah persoalan menjadi bagian-bagian yang dapat dikelola sistematis. Mampu memprediksi konsekuensi dari suatu tindakan. Secara umum mengantisipasi hambatan dan selalu berpikir kedepan / langkah berikutnya.
4	Membuat rencana atau analisis yang cukup kompleks. Secara sistematis memecah persoalan yang kompleks menjadi komponen-komponenya sehingga mudah dipahami. Menggunakan beberapa teknik untuk memilih permasalahan untuk mencari solusi, atau menyusun rantai sebab akibat dari suatu proses yang terkait yang cukup panjang.
5	Membuat rencana atau analisis yang kompleks. Secara sistematis memecah masalah multi dimensi (banyak faktor yang mempengaruhi) menjadi bagian-bagian sehingga mudah dipahami, atau menggunakan beberapa teknik analisis untuk mengidentifikasi beberapa alternatif solusi dan memberi prioritas atau bobot pada setiap alternatif solusi tersebut.

Calon B2C Sales A

- Menguraikan tugas umum menjadi sub tugas 1
- Menguraikan sub tugas menjadi tugas khusus
- Membuat laporan pembagian tugas khusus tiap kategori

Calon B2C Sales B

- Mempelajari asal usul tiap data 3
- Membandingkan data yang ada dengan rumus alternatif
- Membuat simulasi data dengan rumus alternatif
- Membandingkan data awal dengan data dengan rumus alternatif
- Membuat laporan sebelum dan sesudah menggunakan rumus alternatif

Kompetensi	1	2	3	4	5
Concern for Order		X			
Personal Contact	X				
Analytical Thinking			X		

Rekomendasi: Ditolak

Analytical Thinking

Subjek sudah memenuhi persyaratan

kompetensi AT. Berdasarkan hasil

interview.....

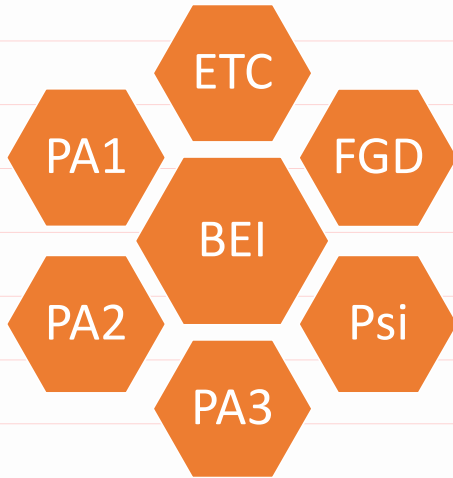
Contoh pernyataan

Kelebihan

Kekurangan

Prediksi perilaku....

CBI = BEI?



Diskusi

- BEI beda dengan psikotest
- BEI sebaiknya dilakukan HRD saja?
- BEI untuk Freshgraduate
- BEI untuk generasi yang berbeda
- BEI 10 menit?

THANK YOU