

## Kecemasan dalam Menghadapi *Assessment Centre* di Kalangan Pekerja Telekomunikasi

Zulkarnain<sup>1</sup>, Vivi Gusrini R. Pohan<sup>2</sup>, Endang Sulistyawati<sup>3</sup>

Fakultas Psikologi Universitas Sumatera Utara

**Abstract.** The purpose of this study was to examine employee's anxiety in facing assessment centre based on the big five personality and perceptions of organizational support. The subjects of this study were 241 telecommunication employees with positions equal to assistance manager. Data were collected using assessment centre anxiety scale, big five inventory and organizational support scale. The statistical analysis showed that assessment centre anxiety was negatively related to the trait of extraversion, openness to experience, and organizational support and positively to neuroticism and conscientiousness. The implication of this study is that the role of organizational support is crucial in improving employee's conviction and confidence in facing assessment centre.  
*Keywords:* assessment centre, anxiety, big five personality, organizational support, telecommunication employee, human resource

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji kecemasan karyawan menghadapi *assessment centre* berdasarkan kepribadian *big five* dan persepsi dukungan organisasi. Partisipan dalam penelitian ini adalah pekerja dibidang telekomunikasi dan melibatkan 241 pekerja dengan posisi jabatan setara *assistance manager*. Data dikumpulkan dengan menggunakan skala kecemasan menghadapi *assessment centre*, *big five inventory* dan skala dukungan organisasi. Analisis statistik menggunakan teknik korelasi Pearson dan Analisis regresi berganda. Hasil analisis menunjukkan kecemasan menghadapi *assessment centre* berhubungan negatif dengan *trait extraversion*, *openness to experience*, dukungan organisasi dan berhubungan positif dengan *neuroticism* dan *conscientiousness*. Implikasi dari studi ini adalah peran dukungan organisasi sangat penting dalam meningkatkan keyakinan dan kepercayaan diri karyawan dalam menghadapi *assessment centre*.  
*Kata kunci:* assessment centre, kecemasan, big five personality, dukungan organisasi, pekerja telekomunikasi, sumber daya manusia

Persaingan bisnis yang ketat di era globalisasi menjadikan kedudukan sumber daya manusia sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya proses produksi dan segala aktivitas organisasi. Betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiap-

kan, namun tanpa sumber daya manusia yang profesional semuanya menjadi tidak bermakna (Tjutju & Suwatno, 2008). Moran dan Brightman (2000) mengemukakan bahwa keterlibatan sumber daya manusia sangat menentukan kesuksesan proses perubahan organisasi, karena sumber daya manusia tersebut merupakan subyek penting yang akan melaksanakan proses perubahan dan hasil dari proses perubahan yang direncanakan. Semakin

---

<sup>1</sup> Korespondensi mengenai isi artikel ini dapat dilakukan melalui: zulkarnain3@usu.ac.id,  
<sup>2</sup>vivi@usu.ac.id, <sup>3</sup>es-wati@yahoo.co.id

baik sumber daya manusia yang ada di sebuah organisasi, maka akan semakin baik pula kualitas kinerja organisasi tersebut.

Salah satu metode yang digunakan oleh manajemen sumber daya manusia guna menyeleksi dan promosi karyawannya sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan organisasi adalah metode *assessment centre* (Harris, Paese, & Greising, 2008). Menurut Thornton dan Rupp (2006) penggunaan *assessment centre* untuk tiga tujuan dalam sumber daya manusia yaitu; (a) memutuskan siapa yang akan dipilih atau dipromosikan, (b) mendiagnosis kekuatan dan kelemahan dalam pekerjaan yang berhubungan dengan keterampilan sebagai langkah awal dilakukannya pengembangan, dan (c) mengembangkan keterampilan kerja yang sesuai.

Salah satu perusahaan di Indonesia yang sudah mempraktikkan metode *assessment centre* pada manajemen sumber daya manusianya, adalah PT 'T', Tbk. Metode ini dianggap lebih objektif dalam memberikan penilaian terhadap karyawan. Penerapan metode *Assessment* di PT 'T' merupakan *pioneer* di Indonesia, PT 'T' sudah mulai mengembangkan dan menggunakan metode *assessment* untuk tujuan seleksi, promosi dan rencana pengembangan sumber daya manusia (Indhryani, 2013). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Widianingrum dan Kurniawan (2007), menunjukkan penggunaan *assessment centre* yang dilakukan di PT 'T' berpengaruh positif terhadap pengembangan karir pekerja. Selain itu, karyawan juga bisa menerima penggunaan metode *assessment centre* sebagai salah satu alat bantu untuk melaksanakan pengembangan karir.

Metode *assessment centre* sangat fleksibel dan telah digunakan untuk memban-

tu pemilihan orang terbaik untuk posisi manajerial maupun non-manajerial (Thornton & Gibbons, 2009). *Assessment centre* memiliki tingkat keberhasilan yang tinggi dalam memprediksi kandidat untuk sukses dan mengembangkan bakat di tempat kerja dan digunakan dalam promosi manajerial (Waldman & Korbar, 2004). Sebagai salah satu metode dalam promosi, *assessment centre* terdiri dari beberapa tes kognitif, kepribadian, integritas, situasi kerja, kinerja dan wawancara terstruktur (Pulakos, 2005).

Studi yang dilakukan oleh Fletcher, Lovatt, dan Baldry (1997) menemukan bahwa hampir 45% partisipan mengalami stres dan cemas saat mengikuti *assessment centre*. Selanjutnya, Cassady dan Johnson (2002) menjelaskan bahwa kecemasan yang dirasakan oleh individu selama proses evaluasi (tes) muncul dalam bentuk respons fisiologis. Kecemasan yang dirasakan oleh seseorang dalam proses seleksi personal dapat menurunkan kinerjanya dan berdampak pada hasil yang kurang optimal (Proost, Derous, Schreurs, Hagtvet, & De Witte, 2008). Kecemasan pada saat seseorang menghadapi tes karena adanya perasaan kekhawatiran dan ketidakpastian terhadap performa yang ditampilkannya (Ormrod, 2006).

Selain itu, Bell, Ryan, dan Wiechmann (2004) menyatakan bahwa harapan seseorang terhadap hasil *assessment* yang dihadapi juga memengaruhi kecemasan. Ketidakjelasan hasil akan berdampak kepada kesempatan seseorang untuk dipromosikan atau tidak. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Stuart dan Sundeeds (1998) yang menjelaskan bahwa kecemasan sebagai respons emosional terhadap perasaan tidak pasti dan tidak berdaya, dikarenakan kondisi ini tidak memiliki objek yang spesifik.

Kecemasan dapat digambarkan sebagai *state anxiety* dan *trait anxiety* (Spielberger, 1989). *State anxiety* berupa reaksi emosi sementara yang timbul pada situasi tertentu, yang dirasakan sebagai suatu ancaman, keadaan ini ditentukan oleh perasaan ketegangan yang subyektif. Sedangkan *trait anxiety* adalah ciri atau sifat seseorang yang cukup stabil yang mengarahkan seseorang untuk menginterpretasikan suatu keadaan sebagai ancaman (Spielberger, Sydeman, Owen & Marsh, 1999). Seseorang yang memiliki *trait anxiety* tinggi cenderung akan memiliki *state anxiety* yang tinggi pula (Zulkarnain & Novliadi, 2009). Kelvens (1997) menyatakan bahwa baik *state anxiety* dan *trait anxiety* berhubungan dengan kepribadian seseorang. Dalam hal ini, seseorang yang cemas karena faktor *state anxiety* dapat dikatakan berhubungan dengan kepribadiannya yang cemas. Begitu juga dengan seseorang yang cemas karena faktor *trait anxiety* akan memiliki kecemasan yang berhubungan dengan kepribadiannya.

Salah satu bentuk karakteristik kepribadian (*personality trait*) adalah *Big Five Personality*. Pemilihan nama *Big Five* ini bukan berarti kepribadian itu hanya ada lima melainkan pengelompokan dari ribuan ciri ke dalam lima himpunan besar yang disebut dimensi kepribadian (Ramdhani, 2012). Selanjutnya, McCrae dan Costa (1999) mengembangkan teori kepribadian *big five*. Teori ini didasarkan pada model *five factors personality* sebagai representasi struktur *trait* yang merupakan dimensi utama dari kepribadian.

Pervin, Cervone, dan John (2005) menjelaskan *big five personality* sebagai pendekatan teori faktor, dimana lima kategori faktor tersebut dapat dimasukkan dalam *emotionality*, *activity* dan *sociability factor*. Kelima dimensi dasar ini sering diartikan sebagai model *Big Five Perso-*

*nality* dan cenderung stabil sepanjang rentang kehidupan (Pervin, Cervone & John, 2005). Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Goldberg (1993) lima faktor kepribadian merupakan tampilan karakteristik kepribadian (*personality trait*) yang terdiri dari *neuroticism*, *extraversion*, *openness*, *agreeableness* dan *conscientiousness*. Diantara kelima faktor tersebut, individu cenderung memiliki salah satu faktor kepribadian sebagai faktor yang dominan (Pervin, Cervone & John, 2005).

*Big five personality* merupakan dimensi-dimensi dari kepribadian yang didesain untuk melihat temperamen kepribadian seseorang dalam hidupnya. Diasumsikan faktor kepribadian ikut mendasari sifat yang spesifik dari seseorang. Kepribadian memang merupakan hal yang unik dan merupakan suatu pola yang relatif stabil dari perilaku, pikiran dan emosi yang diperlihatkan oleh seseorang (Baron & Byrne, 2000). Beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui bahwa kepribadian memengaruhi beberapa variabel dalam pekerjaan seorang karyawan. Variabel tersebut adalah stres kerja, *burn-out*, cara mengatasi konflik dan performa kerja seorang karyawan (Ingarianti, 2012). Selain itu, kepribadian individu dapat memengaruhi perilaku yang ditampilkannya. Studi yang dilakukan oleh Iskandar dan Zulkarnain (2013) menunjukkan bahwa *big five personality* memiliki peranan terhadap munculnya penyesalan setelah konsumen melakukan proses pembelian.

McCrae dan Costa (1999) mengembangkan model lima faktor kepribadian sebagai representasi struktur *trait* yang merupakan dimensi utama dari kepribadian. Kelima model digunakan untuk menggambarkan perbedaan dalam perilaku kognitif, afektif, dan sosialnya. Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan

Goldberg (1993) bahwa lima faktor kepribadian yang sering disebut sebagai *big five*, merupakan tampilan karakteristik kepribadian (*personality trait*) yang terbagi atas *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *neuroticism*, dan *openness to experience*. *The big five* juga sering digambarkan sebagai *framework* yang universal untuk mengukur kepribadian individu secara komprehensif (Lounsbury, Tatum, Chambers, Owens, & Gibson, 1999).

Individu yang memiliki kecenderungan *trait extraversion* dicirikan dengan sikap seperti memiliki antusiasme yang tinggi, senang bergaul, memiliki emosi yang positif, energik, tertarik dengan banyak hal, ambisius, ramah terhadap orang lain, memiliki tingkat motivasi yang tinggi dalam bergaul, menjalin hubungan dengan sesama, dominan dalam lingkungannya, serta dapat memprediksi perkembangan dari hubungan sosial (Mc Crae & Costa, 1999; Pervin, Cervone & John, 2005). Sejalan dengan itu, Judge, Heller, dan Mount (2002) mengungkapkan *extraversion* menunjukkan tendensi menghabiskan lebih banyak waktu dalam situasi sosial dan mengekspresikan emosi positif. Dari hal tersebut dapat diketahui bahwa individu dengan *trait extraversion* memiliki persepsi positif terhadap *assessment centre* yang menjadi kebijakan organisasi dalam pengembangan karir karyawan.

Selanjutnya, Mc Crae dan Costa (1999) menyatakan kepribadian *neuroticism* memiliki karakteristik khusus, yaitu sifat mudah marah, harga diri rendah, kecemasan sosial, perasaan takut, sangat mudah khawatir, cemas dan tidak konsisten (*inconsistent*). Pada beberapa literatur mengenai *big five*, *neuroticism* dinyatakan sebagai lawan dari *emotional stability*.

Studi yang dilakukan oleh Gomez dan Francis (2003) melaporkan bahwa *trait* kepribadian berhubungan dengan kecemasan. Selanjutnya studi yang dilakukan oleh Sanja, Elizabeta, dan Klementina (2013) juga menunjukkan bahwa *trait* kepribadian *neuroticism* berhubungan positif dengan kecemasan. Individu yang memiliki *trait* kepribadian *neuroticism* dilaporkan memiliki tingkat kecemasan yang tinggi. Gershuny dan Sher (1992) juga melaporkan bahwa individu yang memiliki *trait* kepribadian *neuroticism* yang tinggi dan *trait* kepribadian *extraversion* yang rendah menunjukkan tingkat kecemasan yang tinggi. Barrick dan Mount (1991) juga menjelaskan bahwa pribadi *neuroticism* cenderung emosional dan merasa tak aman. *Assessment centre* sebagai proses seleksi dan evaluasi pada karyawan yang dianggap sebagai ancaman bagi karyawan dapat memengaruhi stabilitas emosi pada *neuroticism*. Dengan demikian individu dengan kepribadian *neuroticism* mudah merasa cemas dalam menghadapi *assessment centre*.

Sementara itu, dimensi *openness to experience* mengacu pada bagaimana individu bersedia melakukan penyesuaian diri dengan suatu ide atau situasi yang baru. *Openness to experience* mempunyai ciri mudah bertoleransi, kapasitas tinggi untuk menyerap informasi, menjadi sangat fokus, dan mampu untuk waspada pada berbagai perasaan dan pemikirannya (Mc Crae & Costa 1999; Pervin, Cervone & John, 2005). Mereka yang memiliki nilai tinggi dalam keterbukaan terhadap pengalaman (*openness to experience*), lebih siap berhadapan dengan stresor yang dihubungkan dengan perubahan karena mereka lebih mungkin memandang perubahan sebagai suatu tantangan dan bukan ancaman (Ivancevich & Konopaske, 2007). Dari hal tersebut dapat diketahui

bahwa dimensi *openness to experience* berhubungan dengan kecemasan karyawan dalam menghadapi *assessment centre*. Sikapnya yang sangat fokus dan mampu waspada pada berbagai perasaan pada individu yang memiliki *trait openness to experience*, sehingga disimpulkan merasakan kecemasan dalam menghadapi *assessment centre*.

Pada dimensi *agreeableness* mengindikasikan bahwa individu memiliki keterampilan adaptasi yang baik dan mengarah pada sifat ramah, kecenderungan untuk selalu mengalah, menghindari konflik, dan memiliki kecenderungan untuk mengikuti orang lain atau konformitas (McCrae & Costa, 1999). Sejalan dengan hal tersebut, seseorang dengan kepribadian *agreeableness* mendorongnya membalas kebaikan organisasi yang menyediakan baginya dukungan dan lingkungan yang kondusif (Erdheim, Wang & Zicker 2006; Hutapea 2012). Oleh karena itu, dapat diprediksi bahwa individu yang memiliki *trait agreeableness* yang dominan akan cenderung untuk melakukan konformitas dan menerima atas kebijakan yang diterapkan organisasi tempat kerjanya untuk mengikuti *assessment centre* dalam pengembangan karir.

Dimensi yang terakhir dalam kepribadian *big five* yaitu *conscientiousness*, dicirikan sebagai individu yang memiliki kontrol diri terhadap lingkungan sosial, berpikir sebelum bertindak, menunda kepuasan, mengikuti peraturan dan norma, terencana, terorganisir, dan teliti (McCrae & Costa, 1999; Pervin, et al., 2005). Sejalan dengan hal tersebut, menurut Feist dan Feist (2009) *conscientiousness* menggambarkan pribadi yang teratur atau tertib, penuh pengendalian diri, terorganisasi, ambisius, fokus, pada tujuan dan disiplin diri.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan adalah; (1) *Trait extraversion* berhubungan negatif dengan kecemasan karyawan dalam menghadapi *assessment centre* (H1). (2) *Trait agreeableness* berhubungan negatif dengan kecemasan karyawan dalam menghadapi *assessment centre* (H2). (3) *Trait neuroticism* berhubungan positif kecemasan karyawan dalam menghadapi *assessment centre* (H3). (4) *Trait openness to experience* berhubungan positif dengan kecemasan karyawan dalam menghadapi *assessment centre* (H4). (5) *Trait conscientiousness* berhubungan positif kecemasan karyawan dalam menghadapi *assessment centre* (H5).

Selain sifat-kepribadian dari individu, faktor lain yang berperan dalam mengurangi kecemasan karyawan adalah dukungan organisasi. Rhoades dan Eisenberger (2002) menyatakan karyawan yang merasakan dukungan organisasi yang lebih tinggi akan menjalankan pekerjaan mereka secara menyenangkan, memiliki suasana hati yang lebih baik dalam melakukan tugas-tugas mereka, dan tidak mengalami kecemasan dalam menjalankan tugas. Selanjutnya Rhoades dan Eisenberger (2002) juga mengungkapkan dukungan organisasi ini menyangkut kesiapan organisasi untuk memberikan bantuan pada peningkatan usaha-usaha yang dilakukan individu dan seberapa besar menilai kontribusi individu dan memperhatikan kesejahteraan karyawan. Studi yang dilakukan oleh Grant-Vallone dan Ensher (2001) menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesejahteraan, mengurangi depresi dan kecemasan karyawan.

Dalam beberapa penelitian, bentuk dukungan organisasi yang dijadikan indikator dalam menilai *percieved organizational support* ini adalah keadilan (*fairness*),

dukungan dari atasan (*support*), penghargaan dari organisasi (*organizational rewards*) dan kondisi pekerjaan (*job condition*) (Eisenberger, et al., 2002). Armeli, Eisenberger, Fasolo, dan Lynch, (1998) menyatakan bahwa karyawan melihat organisasi sebagai sumber penting untuk kebutuhan *socioemotional* mereka seperti *respect* (penghargaan), *caring* (kepedulian), kesempatan pelatihan, dan *tangible benefits* seperti gaji dan tunjangan kesehatan. Hasil penelitian menemukan bahwa dukungan organisasi dapat memenuhi kebutuhan *socioemotional* pekerja, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan baik (Armeli, Eisenberger, Fasolo, & Lynch, 1998). Pada penelitian tersebut dukungan organisasi dapat memenuhi kepercayaan karyawan terhadap organisasi, bahwa organisasi dapat diandalkan untuk memberikan simpati dan dukungan nyata ketika karyawan mendapat tekanan.

Eder dan Eisenberger (2008) menemukan bahwa dukungan organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap berkurangnya penarikan diri (*withdrawal*) individu maupun kelompok. Oleh karenanya menjadi sangat pentingnya persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi, karena karyawan menganggap kerja adalah suatu bentuk pertukaran dengan kebutuhan-kebutuhannya sehingga mereka selalu melakukan penilaian apakah organisasi mempunyai perhatian terhadap segala jerih payah yang telah disumbangkan dan mampu memberikan yang memadai (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa 1986). Dukungan organisasi ini menyangkut kesiapan organisasi untuk memberi bantuan pada peningkatan usaha-usaha yang dilakukan individu dan seberapa besar menilai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Dukungan organisasi dapat juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada karyawan. Apabila pihak organisasi secara umum menghargai dedikasi dan loyalitas karyawan sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi, maka para karyawan secara umum juga memperhatikan bagaimana komitmen yang dimiliki organisasi terhadap mereka. Penghargaan yang diberikan oleh organisasi dapat dianggap memberikan keuntungan bagi karyawan, seperti adanya perasaan diterima dan diakui, memperoleh gaji dan promosi, mendapatkan akses-akses informasi, serta bentuk-bentuk bantuan lain yang dibutuhkan karyawan untuk dapat menjalankan pekerjaannya secara efektif. Terdapatnya norma timbal balik ini menyebabkan karyawan dan organisasi harus saling memperhatikan tujuan-tujuan yang ada dalam hubungan kerja tersebut (Rhoades & Eisenberger, 2002). Dukungan organisasi yang dipersepsi oleh karyawan mendorong keyakinan dan kepercayaan diri karyawan untuk dapat menjalankan tugas-tugas dengan baik (Ali, Rehman, UIHaq, Ghafoor & Azeem, 2010; Hutapea, 2012).

Rhoades dan Eisenberger (2002) menjelaskan bahwa dukungan organisasi terdiri dari beberapa aspek, yaitu; (1) keadilan yang meliputi bagaimana memperlakukan karyawan dengan memberikan penghargaan terhadap mereka dan menyediakan informasi mengenai bagaimana penentuan hasil dari suatu keputusan, (2) dukungan atasan berupa pandangan umum karyawan tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka dan (3) adanya penghargaan organisasi berupa adanya peluang untuk mendapatkan penghargaan sehingga hal ini akan meningkatkan kontribusi karyawan. Perasaan dihargai oleh organisasi

membantu mempertemukan kebutuhan karyawan akan persetujuan, penghargaan dan keanggotaan. Penilaian positif dari organisasi juga meningkatkan kepercayaan bahwa peningkatan usaha dalam bekerja akan dihargai. Oleh karena itu karyawan akan memberikan perhatian yang lebih atas penghargaan yang mereka terima dari atasan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). Proses *assessment centre* merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mengevaluasi dan mengembangkan karyawan. Adanya dukungan dari organisasi akan memengaruhi pekerja secara emosional sehingga akan dapat mengurangi rasa cemas saat menghadapi *assessment centre*. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Stober (2004) adanya dukungan akan memengaruhi seseorang secara emosional dan kondisi ini dapat mengurangi rasa cemas dalam menghadapi tes.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan adalah dukungan organisasi berhubungan negatif dengan kecemasan karyawan dalam menghadapi *assessment centre* (H6).

## Metode

### *Partisipan*

Partisipan yang dilibatkan pada penelitian ini sebanyak 241 orang. Partisipan merupakan karyawan tetap dengan jabatan setara asisten manajer dan telah memiliki masa kerja minimal tiga tahun.

### *Analisis data*

Alat ukur yang digunakan dalam studi ini adalah skala kecemasan menghadapi *assessment centre*, *big five inventory* dan skala dukungan organisasi. Validitas alat ukur yang digunakan yaitu validitas konstruk melalui analisis faktor. Penilaian

dengan menggunakan validitas konstruk ditinjau dari apakah aitem yang dimaksudkan untuk mengukur faktor-faktor tertentu telah benar-benar dapat memenuhi fungsinya mengukur faktor-faktor yang dimaksudkan (Hadi, 2000). Uji analisis faktor diawali dengan melihat nilai *Keiser-Meyers-Olkin* (KMO), yaitu mengukur apakah sampel sudah cukup memadai. Menurut Wibisono (2003) kriteria kesesuaian dalam pemakaian analisis faktor adalah nilai  $KMO > 0,5$ . Selanjutnya validitas konstruk dilihat berdasarkan nilai bobot faktor (*loading factor*) yang menunjukkan besarnya korelasi antara variabel awal dengan faktor yang terbentuk. Dikatakan memiliki validitas konstruk yang baik jika nilai faktor *loadingnya* lebih besar dari 0,5 (Santoso, 2002). Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah korelasi *pearson* dan analisis regresi berganda.

### *Instrumen pengukuran kecemasan menghadapi assessment centre*

Aitem-aitem dalam skala kecemasan menghadapi *assessment centre* disusun berdasarkan empat dimensi kecemasan yang dikemukakan Haber dan Runyon (1984). Dimensi-dimensi tersebut adalah: kognitif, somatif, motorik dan afektif. Skala ini menggunakan model *Likert* dengan lima pilihan jawaban yaitu sangat sesuai (SS), sesuai (S), netral (N), tidak sesuai (TS), dan sangat tidak sesuai (STS). Penilaian untuk aitem *favorable* adalah skor 1 untuk pilihan sangat tidak sesuai (STS), skor 2 untuk pilihan tidak sesuai (TS), skor 3 untuk pilihan netral (N), skor 4 untuk pilihan sesuai (S) dan skor 5 untuk pilihan sangat sesuai (SS). Sedangkan untuk aitem *unfavorable* skor 1 untuk pilihan sangat sesuai (SS), skor 2 untuk pilihan sesuai (S), skor 3 untuk pilihan netral (N), skor 4

untuk pilihan tidak sesuai (TS) dan skor 5 untuk pilihan sangat tidak sesuai (STS). Hasil analisis faktor skala kecemasan menghadapi *assessment centre* menunjukkan bahwa pada dimensi kognitif, diperoleh nilai MSA bergerak dari 0,652-0,758 dan nilai faktor loading yang bergerak dari 0,547-0,787. Selanjutnya, pada dimensi somatif, nilai MSA bergerak dari 0,655-0,873 dan nilai faktor loading bergerak dari 0,554-0,781. Pada dimensi motorik, memiliki nilai MSA bergerak dari 0,718-0,902 dan nilai faktor loading bergerak dari 0,599-0,854. Sementara itu pada dimensi afektif, nilai MSA bergerak dari 0,663-0,794 dan nilai faktor loading yang bergerak dari 0,531-0,831. Berdasarkan hasil analisis faktor diperoleh 32 aitem dengan koefisien Alpha sebesar 0,920.

#### *Instrumen pengukuran big five personality*

Selanjutnya, alat ukur *big five personality* diadaptasi dari *Big Five Inventory* (BFI) yang disusun oleh John, Donahue, dan Kentle (1991). Terdapat lima dimensi yaitu *extraversion*, *agreeableness*, *neuroticism*, *openness*, dan *conscientiousness*. Pada alat ukur ini ada lima pilihan jawaban yaitu sangat sesuai (SS), sesuai (S), netral (N), tidak sesuai (TS), dan sangat tidak sesuai (STS). Penilaian untuk aitem *favorable* adalah skor 1 untuk pilihan Sangat tidak sesuai (STS), skor 2 untuk pilihan tidak sesuai (TS), skor 3 untuk pilihan netral (N), skor 4 untuk pilihan sesuai (S) dan skor 5 untuk pilihan sangat sesuai (SS). Sedangkan untuk aitem *unfavorable* skor 1 untuk pilihan sangat sesuai (SS), skor 2 untuk pilihan sesuai (S), skor 3 untuk pilihan netral (N), skor 4 untuk pilihan tidak sesuai (TS) dan skor 5 untuk pilihan sangat tidak sesuai (STS). Hasil analisis faktor pada dimensi *extraversion* diperoleh nilai MSA bergerak dari 0,720-0,818 dan nilai faktor *loading* yang bergerak dari

0,640-0,801. Berdasarkan hasil analisis faktor diperoleh empat aitem dengan koefisien *Alpha* sebesar 0,758. Pada dimensi *agreeableness* diperoleh nilai MSA bergerak dari 0,579-0,623 dan nilai faktor loading yang bergerak dari 0,500-0,859. Berdasarkan hasil analisis faktor diperoleh enam aitem dengan koefisien *Alpha* sebesar 0,705. Selanjutnya, hasil analisis faktor pada dimensi *neuroticism* diperoleh nilai MSA bergerak dari 0,769-0,904 dan nilai faktor loading yang bergerak dari 0,724-0,821. Berdasarkan hasil analisis faktor diperoleh tujuh aitem dengan koefisien *Alpha* sebesar 0,823. Pada dimensi *openness* diperoleh nilai MSA bergerak dari 0,624-0,768 dan nilai faktor loading yang bergerak dari 0,614-0,902. Berdasarkan hasil analisis faktor diperoleh tujuh aitem dengan koefisien *Alpha* sebesar 0,714. Sementara itu Pada dimensi *conscientiousness* diperoleh nilai MSA bergerak dari 0,748-0,848 dan nilai faktor loading yang bergerak dari 0,768-0,920. Berdasarkan hasil analisis faktor diperoleh 4 aitem dengan koefisien *Alpha* sebesar 0,722.

#### *Instrumen pengukuran dukungan organisasi*

Pada skala dukungan organisasi disusun berdasarkan aspek-aspek dukungan organisasi yang dikemukakan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) yaitu: penghargaan organisasi dan kondisi kerja, dukungan atasan dan keadilan prosedural. Skala dukungan organisasi menggunakan lima pilihan jawaban, yaitu yaitu sangat sesuai (SS), sesuai (S), netral (N), tidak sesuai (TS), dan sangat tidak sesuai (STS). Penilaian untuk aitem *favorable* adalah skor 1 untuk pilihan Sangat tidak sesuai (STS), skor 2 untuk pilihan tidak sesuai (TS), skor 3 untuk pilihan netral (N), skor 4 untuk pilihan sesuai (S) dan skor 5 untuk pilihan sangat sesuai (SS). Sedangkan untuk aitem *unfavorable* skor 1 untuk pilihan sangat

sesuai (SS), skor 2 untuk pilihan sesuai (S), skor 3 untuk pilihan netral (N), skor 4 untuk pilihan tidak sesuai (TS) dan skor 5 untuk pilihan sangat tidak sesuai (STS). Hasil analisis faktor skala dukungan organisasi menunjukkan bahwa pada aspek penghargaan organisasi dan kondisi kerja, nilai MSA bergerak dari 0,585-0,797 dan nilai faktor *loading* yang bergerak dari 0,539-0,812. Selanjutnya, pada aspek dukungan atasan, nilai MSA bergerak dari 0,689-0,779 dan nilai faktor *loading* bergerak dari 0,575-0,649. Pada aspek keadilan prosedural, nilai MSA bergerak dari 0,583-0,800 dan nilai faktor *loading* bergerak dari 0,632-0,876. Berdasarkan hasil analisis faktor diperoleh 18 aitem dengan koefisien *Alpha* sebesar 0.937.

## H a s i l

### *Karakteristik Partisipan*

Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 241 orang yang berstatus sebagai pekerja tetap. Berdasarkan kategori usia,

mayoritas partisipan penelitian masuk dalam kategori dewasa madya dengan jumlah 200 orang (83%). Kemudian bila dilihat dari masa kerjanya, sebagian besar partisipan memiliki masa kerja antara 21 – 30 tahun yaitu sebanyak 136 orang (56%). Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas partisipan laki-laki sebanyak 199 (82.6%). Sementara itu jika dilihat berdasarkan tingkat pendidikan mayoritas adalah berpendidikan Sarjana (S1) sebanyak 131 (54,4%). Data selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 1.

### *Hasil analisis statistik*

Berdasarkan analisis korelasi *Pearson* menunjukkan bahwa *trait extraversion, neuroticism, openness, conscientiousness* dan dukungan organisasi berkorelasi secara signifikan dengan kecemasan menghadapi *assessment centre*. Selanjutnya, hanya *trait agreeableness* yang tidak berkorelasi dengan kecemasan menghadapi *assessment centre*. Hasil keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 1  
Deskripsi karakteristik Partisipan

Karakteristik Partisipan	Profil	Frekuensi	Persentase
Usia	30 tahun ke bawah	7	3%
	31 - 40 tahun	34	14%
	41 - 50 tahun	125	52%
	Di atas 50 tahun	75	31%
Masa kerja	10 tahun ke bawah	19	8%
	11 - 20 tahun	61	25%
	21 - 30 tahun	136	56%
	Di atas 30 tahun	25	11%
Jenis kelamin	Laki-laki	199	82,6%
	Perempuan	42	17,4%
Tingkat pendidikan	SMU/Sederajat	29	12%
	Diploma	46	19,1%
	S-1	131	54,4%
	S-2	35	14,5%

Tabel 2  
Ringkasan korelasi *Pearson*

No.	Variabel	Min	SD	1	2	3	4	5	6	7
1	Kecemasan	75.070	13.481							
2	<i>Extraversion</i>	15.427	1.766	-.291**						
3	<i>Neuroticism</i>	9.124	2.694	.131*	-.469**					
4	<i>Openness</i>	25.655	2.309	-.210**	.411**	-.299**				
5	<i>Conscientiousness</i>	10.348	3.199	.220**	-.409**	.402**	-.289**			
6	<i>Agreeableness</i>	13.722	1.763	.081	-.007	.082	.090	.287**		
7	Dukungan organisasi	63.522	11.375	-.367**	.411**	-.138*	.249**	-.386**	-.194**	

\*\* $p < 0.01$ ; \* $p < 0.05$

Hasil analisis statistik inferensial untuk menguji daya prediktif *trait-kepribadian* dan dukungan organisasional dapat dilihat pada Tabel 3. Dapat diketahui jika *trait-kepribadian* dimasukkan dalam model, secara statistik hanya satu *trait* yang menjadi prediktor kecemasan menghadapi *assessment centre* yaitu *extraversion* ( $\beta = -0,232$ ;  $p < 0,01$ ) dengan persamaan regresi juga signifikan ( $F = 5,810$ ;  $p < 0,01$ ;  $R^2 = 0,110$ ;  $\Delta R^2 = 0,110$ ). Dukungan

organisasi juga merupakan prediktor terhadap kecemasan menghadapi *assessment centre* ( $\beta = 0,275$ ;  $p < 0,01$ ), dengan persamaan regresi juga signifikan ( $F = 7,739$ ,  $p < 0,01$ ;  $R^2 = 0,166$ ,  $\Delta R^2 = 0,056$ ). Nilai prediktif kedua prediktor meningkat ( $R^2 = 0,056$ ). Berdasarkan hasil analisis maka dukungan organisasi merupakan prediktor terkuat terhadap kecemasan menghadapi *assessment centre*.

Tabel 3  
Ringkasan analisis regresi terhadap kecemasan menghadapi *assessment centre*

Variabel prediktor	B	SE B	$\beta$	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$	F
Tahap 1				.110	.110	5.810**
Constant	110.068	14.350				
<i>Extraversion</i>	-1.770	.578	-.232**			
<i>Neuroticism</i>	-.275	.363	-.055			
<i>Openness</i>	-.637	.405	-.109			
<i>Conscientiousness</i>	.408	.312	.097			
<i>Agreeableness</i>	.507	.501	.066			
Tahap 2				.166	.056	7.739**
Constant	120.450	14.171				
<i>Extraversion</i>	-1.042	.590	-.136			
<i>Neuroticism</i>	-.051	.357	-.010			
<i>Openness</i>	-.478	.395	-.082			
<i>Conscientiousness</i>	.132	.311	.031			
<i>Agreeableness</i>	.201	.493	.026			
Dukungan organisasi	.326	.083	-.275**			

\*\* $p < 0.01$

## Diskusi

Hasil studi menunjukkan bahwa *big five personality* dan dukungan organisasi berkaitan dengan kecemasan karyawan dalam menghadapi *assessment centre*. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muris, Roelofs, Rassin, Franken, dan Mayer (2005) yang menunjukkan terdapat dua *trait* kepribadian yang berhubungan secara positif signifikan dengan kecemasan menghadapi *assessment centre* yaitu *trait neuroticism* dan *conscientiousness*. Sedangkan dua *trait* kepribadian *big five* yaitu *trait extraversion*, dan *openness to experience* berhubungan negatif secara signifikan dengan kecemasan menghadapi *assessment centre*. Adapun, secara bersamaan, dukungan organisasi juga berhubungan negatif dengan kecemasan menghadapi *assessment centre*. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Shore dan Tetrick (1991) yang mana karyawan memiliki kepercayaan secara umum kepada organisasi bahwa mereka akan terus didukung oleh organisasinya dan harapan bahwa kebutuhannya dapat dipenuhi oleh organisasi. Karyawan memiliki kepercayaan terhadap organisasi tempat kerjanya bahwa organisasi memiliki kesediaan membantu permasalahan yang dihadapi termasuk ketika merasakan kecemasan menghadapi *assessment centre*. Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan akan mendorong respons positif karyawan, karena mampu memberdayakan secara psikologis yaitu keyakinan dan kepercayaan diri sehingga karyawan dapat mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik (Ali, Rehman, Ul Haq, Ghafoor, & Azeem, 2010). Selanjutnya akan dibahas mengenai peran masing-masing variabel terhadap variabel dependen.

Studi mengenai *trait* kepribadian *big five* yang terdiri dari *extraversion*, *neuroticism*, *openness*, *conscientiousness* dan

*agreeableness* banyak dilakukan dalam klasifikasi kepribadian dalam penelitian psikologi (John & Srivasta, 1999). Clark (2005) menjelaskan bahwa faktor kepribadian merefleksikan perbedaan individu dalam *trait* psikologi. Selanjutnya, Pervine, et al. (2005) bahwa kepribadian menentukan bagaimana seseorang bertingkah laku. Seperti dikemukakan sebelumnya, terdapat dua *trait* kepribadian yang berhubungan secara positif signifikan dengan kecemasan menghadapi *assessment centre* yaitu *trait neuroticism* dan *conscientiousness*. Sedangkan dua *trait* kepribadian *big five* yaitu *trait extraversion*, dan *openness to experience* berhubungan negatif secara signifikan dengan kecemasan menghadapi *assessment centre* (Muris, Roelofs, Rassin, Franken, & Mayer, 2005)

Ada beberapa alasan yang dapat menjelaskan hubungan antara *trait* kepribadian *big five* dengan kecemasan menghadapi *assessment centre*. Pertama, *Trait neuroticism* berhubungan positif dengan kecemasan menghadapi *assessment centre*. Kepribadian *neuroticism* memiliki ciri-ciri sebagai pribadi yang memiliki emosi yang negatif seperti rasa khawatir, cemas, gugup dan rasa tidak aman. Secara emosional mereka labil (Pervin, Cervone & John, 2005). Adanya kecemasan yang berlebihan, sikap emosional dan merasa tidak aman akan berpengaruh dalam menghadapi *assessment centre* sebagai salah satu metode seleksi dan evaluasi kinerja karyawan. McCrae dan Costa (1999) dan Hutapea (2012) menjelaskan bahwa individu yang memiliki skor tinggi dalam *trait neuroticism* merasa inferior, takut dicemooh orang lain, dan merasa kurang nyaman di antara orang lain. Seseorang yang memiliki *trait neuroticism* menghindari situasi ketidakpastian dalam dirinya. Ketidakmampuan mereka mengendalikan kekhawatiran dan kecemasan

membuatnya tidak mudah menerima situasi yang dirasa menekan seperti situasi penilaian ataupun evaluasi pada *assessment centre*. Beberapa penelitian yang mendukung bahwa *trait neuroticism* berkaitan dengan ketidakmampuan dalam mengendalikan emosi. Seperti yang dikemukakan oleh Judge, Heller, dan Mount (2002) *Neuroticism* menyebabkan individu kurang mampu menyesuaikan diri secara positif dan kurang stabil dalam emosionalitas serta kurang mampu belajar hidup dalam stres.

Kedua, Sifat kepribadian *neuroticism* umumnya rentan mengalami emosi negatif (Teng, 2008; Hutapea, 2012). Karyawan yang memiliki dimensi kepribadian semacam ini merasa kurang percaya diri sehingga cenderung kurang mampu menyelesaikan situasi yang dirasa menekan. Ciri *trait neuroticism* yang mudah cemas, khawatir dan kurang dapat mengendalikan emosi dan dapat dipahami apabila berhubungan positif terhadap kecemasan menghadapi *assessment centre*.

Ketiga, *trait conscientiousness* berhubungan positif dengan kecemasan menghadapi *assessment centre*. Beberapa studi menunjukkan *trait conscientiousness* berpengaruh positif terhadap kinerja individu (Barick & Mount, 1991). Sikap ambisius, pekerja keras, cermat dalam bekerja dan berorientasi pada keberhasilan kerja (Pervin, Cervone & John 2005). Di sisi lain, Einat (2000) berpendapat bahwa individu yang memiliki kecemasan yang tinggi dalam menghadapi evaluasi, disebabkan karena individu tersebut memiliki standar diri untuk memperoleh hasil evaluasi yang optimal dan merasa takut tidak memenuhi standar yang ditetapkan. Adanya ketidakpastian keberhasilan dalam proses seleksi dan evaluasi pada *assessment centre* menimbulkan kecemasan bagi mereka yang memiliki standar keberhasilan tinggi.

Selain itu dimensi *conscientiousness* dideskripsikan sebagai individu berpikir sebelum bertindak, menunda kepuasan, mengikuti peraturan dan norma, memiliki kontrol diri terhadap lingkungan sosial, dan teliti (McCrae & Costa, 1999). Memiliki kontrol diri terhadap lingkungannya, membuat mereka berhati-hati dalam bertindak serta membutuhkan informasi akurat sebelum menentukan sikapnya. *Assessment centre* salah satu metode evaluasi dan seleksi terhadap karyawan, dapat dirasakan sebagai ketidakpastian keberhasilan bagi individu yang mengikutinya. Dalam situasi tersebut *conscientiousness* memiliki kebutuhan mendapatkan informasi-informasi akurat guna meyakinkan tindakannya dalam situasi ketidakpastian keberhasilan dalam *assessment centre*. Dapat dipahami apabila *trait conscientiousness* berhubungan positif dengan kecemasan menghadapi *assessment centre*.

Keempat, pekerja yang memiliki *trait extraversion* berhubungan negatif dengan kecemasan menghadapi *assessment centre*. Seperti diketahui bahwa *trait extraversion* yang tinggi cenderung mampu bersosialisasi, aktif, suka berbicara, berorientasi pada hubungan dengan manusia, optimis, menyukai kegembiraan, dan setia (Costa & McCrae, 1999; Pervin, Cervone, & John, 2005). Individu dengan ciri ini akan lebih mudah untuk saling bekerjasama, saling mendukung dengan memberikan perhatian, kepedulian dan rasa dicintai dari lingkungannya.

Kelima, adanya hubungan negatif pada individu *trait extraversion* dengan kecemasan didukung oleh pendapat Thoits (1986) bahwa interaksi antara individu dengan orang lain yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dasar individu yang meliputi kebutuhan untuk dicintai, dihargai, serta adanya kebutuhan

rasa aman sehingga memperoleh kebahagiaan. Perasaan sosial dasar yang dibutuhkan individu secara terus menerus yang dipuaskan melalui interaksi dengan orang lain. Sejalan dengan Thoits (1986), Cohen, Underwood, dan Gottlieb (2000), juga mengungkapkan bahwa dukungan sosial dari lingkungan sangat membantu untuk mengatasi situasi stres atau kecemasan. Sehingga dapat dipahami apabila individu dengan *trait extraversion* tidak mudah merasa cemas dalam menghadapi *assessment centre*. Berdasarkan hasil analisis regresi, *trait extraversion* merupakan prediktor negatif dalam mengurangi kecemasan menghadapi *assessment centre*.

Keenam, *trait openness to experience* berhubungan negatif dengan kecemasan menghadapi *assessment centre*. *Trait Openness to experience* dicirikan sebagai kemampuan individu melakukan penyesuaian pada suatu ide atau situasi yang baru, mudah bertoleransi, memiliki kapasitas untuk menyerap informasi, fokus dan mampu untuk waspada pada berbagai perasaan, dan pemikir (McCrae & Costa 1999; Pervin, Cervone, & John, 2005). Selanjutnya *trait Openness* menilai usahanya secara proaktif dan penghargaannya terhadap pengalaman demi kepentingannya sendiri (Pervin, et al., 2005). Hal tersebut membuatnya menghargai keberhasilan yang diraihinya, serta mampu menerima kegagalan yang terjadi sebagai pengalaman.

Ketujuh, pekerja dengan *trait openness*, tidak menganggap *assessment centre* sebagai hal yang mencemaskan. Unsur ketidakpastian sebagai pencetus kecemasan, dijadikannya sebagai tantangan oleh *trait openness*. Sejalan dengan pendapat Kalnbach dan Griffin (2002) bahwa individu yang memiliki skor tinggi dalam *openness to experience* akan mudah meninggalkan organisasi dan tanpa mencari

alternatif pekerjaan lain terlebih dahulu. Artinya ia mudah mengambil keputusan walaupun kurang didukung dengan informasi yang cukup, dan tidak merasa cemas dalam ketidakpastian situasi yang akan dihadapi.

Pada penelitian ini, *trait agreeableness* tidak berhubungan dengan kecemasan menghadapi *assessment centre*. Kepribadian *agreeableness* menggambarkan kualitas orientasi interpersonal seseorang, dari mulai perasaan belas kasih sampai pada sikap permusuhan dalam hal pikiran, perasaan dan tindakan. Individu dengan nilai *agreeableness* tinggi, dicirikan seorang yang lembut hati, ramah, dapat dipercaya, mudah dibujuk, mudah memaafkan (Pervin, et al., 2005). Dengan kepribadian yang mudah bersepakat dengan lingkungan, mereka terbuka dengan kebijakan yang ditetapkan perusahaan, termasuk melakukan *assessment centre* untuk evaluasi dan seleksi kinerja terhadap karyawan guna pengembangan karir. Sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh McShane dan Glinow (2000) bahwa individu yang memiliki ciri ini, dapat mengatasi konflik situasi lebih efektif yang mungkin terjadi pada pekerjaannya. Dengan kondisi kerja yang relatif tanpa konflik membuat mereka lebih nyaman bekerja. Didukung pula dengan pendapat dari Erdheim, Wang, dan Zickar (2006); Hutapea (2012), bahwa *agreeableness* berkaitan dengan keramahmataman secara emosional (*emotional hospitality*) dan emosi yang dimiliki *trait agreeableness* ini akan memperkokoh identitas karyawan di lingkup kerjanya sehingga berupaya membalas kebaikan organisasi yang telah menyediakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja. Dengan rasa aman dan nyaman yang dimiliki pada situasi kerja, mereka dapat menerima kebijakan ataupun aturan yang ditetapkan perusahaan terhadap

karyawannya. *Assessment centre* bukan merupakan hal yang berarti bagi individu dengan *trait agreeableness* di lingkup kerja. Karenanya dapat dipahami apabila *agreeableness* tidak ada hubungannya dengan kecemasan dalam menghadapi *assessment centre*.

Selanjutnya, berdasarkan hasil analisis regresi, dukungan organisasi merupakan prediktor yang kuat dalam mengurangi kecemasan menghadapi *assessment centre*. Dukungan organisasi akan menambah keyakinan yang dimiliki karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan terhadap karyawannya baik kesejahteraan bersifat fisik maupun psikis. Kesesuaian penghargaan dengan kontribusi membuat karyawan termotivasi untuk tetap berusaha dalam memelihara kinerjanya (Zulkarnain & Hadiyani, 2014). *Assesment centre* dapat dianggap sebagai kondisi yang menekan bagi karyawan dalam mencapai kesempatan pengembangan karir dimana untuk mencapai kesempatan tersebut terdapat batasan atau penghalang bagi karyawan. Ketidakpastian keberhasilan dan ketidakberdayaan dalam *assessment centre* menimbulkan kecemasan bagi karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini, dukungan organisasi menjadi hal yang cukup penting untuk menumbuhkan tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasinya, termasuk kepercayaan karyawan bahwa mereka mendapat dukungan dari organisasi kerjanya dalam menghadapi *assessment centre*. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian lain yang menghasilkan bahwa dukungan organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja, suasana hati positif (Allen, Shore, & Griffeth, 2003; Eisenberger, Armel, Lynch, & Rhoades, 2001). Dengan dukungan yang diberikan organisasi, maka karyawan memiliki rasa

percaya diri dan suasana hati yang positif ketika menghadapi *assessment centre*.

Selanjutnya, atasan sebagai perwakilan dari organisasi dipersepsikan oleh para bawahan dapat memberikan dukungan paling berarti dalam menghadapi permasalahan di lingkungan kerja. Atasan dapat meningkatkan efisiensi dalam cara-cara praktis melalui penetapan tujuan, memberikan bantuan, pembinaan, evaluasi dan manfaat (Luthans, Hodgetts, & Rosenkranz, 1988). Termasuk ketika karyawan merasa cemas dalam menghadapi *assessment centre* sebagai metode dalam pengembangan karir. Adanya pengembangan karir yang jelas maka para pekerja akan tetap bertahan di dalam organisasi dikarenakan mereka melihat masa depan di organisasi tersebut (Zulkarnain, 2013). Sebagai alasan logis dari keterkaitan dukungan atasan dengan kecemasan menghadapi *assessment centre*, adalah karyawan mendapatkan informasi, pembinaan, penetapan tujuan dari atasan mengenai *assessment centre* yang dianggap sebagai penghalang dalam pengembangan karirnya. dukungan atasan merupakan hal yang berarti ketika karyawan menghadapi kecemasan menghadapi *assessment centre*. Dalam menghadapi situasi yang menekan di lingkungan kerja, dukungan dari atasan dapat menumbuhkan rasa aman dan percaya diri bawahannya sehingga bawahan memiliki emosi positif, bersemangat dan menghadapi situasi secara efisien. Peran atasan masih tampak dominan bagi karyawan menyebabkan dukungan yang diberikan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya merupakan hal yang sangat berharga terutama dalam menghadapi situasi yang menekan seperti halnya dalam menghadapi *assessment centre* yang dapat menimbulkan kecemasan bagi karyawan.

Salah satu aspek dukungan organisasi, keadilan prosedural merupakan penilaian karyawan bahwa organisasi memperlakukan karyawan dengan hormat dan bermartabat. Keadilan prosedural berkembang melalui pengaruh selama proses pengambilan keputusan atau pengaruh diluar hasil atau dengan mengikuti kriteria proses yang adil yaitu meliputi: konsistensi, tidak memihak, informasi yang akurat, keterwakilan, dapat diperbaiki, dan etika (Colquitt, 2001). Jika kriteria tersebut ditegakkan, maka prosedur akan berjalan dengan adil. Persepsi para karyawan terhadap adanya keadilan prosedural memengaruhi persepsi mereka bahwa organisasi menghargai mereka. Karyawan akan memandang pertukaran dalam organisasi sebagai ketidakadilan jika organisasi tidak memberikan dukungan (Williams, Pitre, & Zainuba, 2002). Pelaksanaan *assessment centre* merupakan salah satu proses penilaian, evaluasi untuk meminimalkan kemungkinan timbulnya bias sehingga peserta mendapatkan kesempatan yang sama dalam menampilkan kemampuannya. Dengan demikian dapat dipahami apabila dukungan prosedural memiliki hubungan negatif dengan kecemasan menghadapi *assessment centre*.

### Kesimpulan

Hasil studi menunjukkan bahwa *big five personality* dan dukungan organisasi berkaitan dengan kecemasan karyawan dalam menghadapi *assessment centre*. Bagi sebagian karyawan mempersepsi *assessment centre* sebagai sesuatu yang cenderung kurang disukai, bahkan berusaha untuk dihindari karena dianggap dapat menghambat peluang karir seseorang. Bagi karyawan, harapan untuk dipromosikan pada suatu posisi tertentu dapat saja menjadi pupus karena tidak memenuhi kualifikasi yang ditentukan, berdasarkan

evaluasi *assessment centre*. *Assessment centre* merupakan salah satu bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan guna mempromosikan karyawannya pada posisi tertentu maupun dalam pengembangan karir. dalam studi ini cukup jelas terlihat bahwa dukungan organisasi memiliki peran dalam mengurangi kecemasan karyawan dalam menghadapi *assessment centre*. Oleh karena itu, perusahaan lebih menguatkan dukungan organisasi yang dapat dirasakan oleh karyawan. Adanya dukungan organisasi yang positif dapat berpengaruh terhadap keyakinan karyawan bahwa organisasi benar-benar memperhatikan kesejahteraan mereka. dukungan atasan yang dipersepsi baik oleh anggota ini, terus dikuatkan dengan memberikan perhatian terhadap hal-hal positif yang sudah berhasil diraih oleh anggotanya. Selain itu sebagai dukungan terhadap anggotanya, atasan perlu juga memberikan perhatian terhadap permasalahan yang dihadapi anggota dalam mengatasi kecemasan yang dirasakan, sehingga para anggota lebih tenang dan percaya diri dalam bekerja. Hasil penelitian ini juga mendapatkan bahwa *trait extraversion* juga memberikan pengaruh terhadap kecemasan dalam menghadapi *assessment centre*. Kondisi ini menggambarkan bahwa kecemasan dapat dikurangi jika adanya kesiapan dari karyawan dan lebih rileks dalam menghadapi tes.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, sebaiknya perusahaan lebih menguatkan dukungan organisasi yang dapat dirasakan oleh karyawan. Dengan memiliki persepsi dukungan organisasi yang positif dapat berpengaruh terhadap dukungan para karyawan pada kebijakan-kebijakan yang ditetapkan perusahaan. Selain itu, dukungan atasan yang dipersepsi baik oleh

anggota, terus dikuatkan dengan memberikan perhatian terhadap hal-hal positif yang sudah berhasil diraih oleh anggotanya. Atasan perlu juga memberikan perhatian terhadap permasalahan yang dihadapi anggota dalam mengatasi kecemasan yang dirasakan, sehingga para anggota lebih tenang dan percaya diri dalam bekerja.

### Kepustakaan

- Ali, A., Rehman, M. A., Ul Haq, I., Jam, F. A., Ghafoor, M. B., & Azeem, M. U. (2010). Perceived organizational support and psychological empowerment. *European Journal of Social Sciences*, 17(2), 186-192.
- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29, 99-118.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socio-emotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83, 288-297.
- Baron, A., & Byrne, D. (2000). *Social psychology* (9th edition). USA: Allyn & Bacon.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.
- Bell, B. S., Ryan, A. M., & Wiechmann, D. (2004). Justice expectations and applicant perceptions. *International Journal of Selection and Assessment*, 12, 24-38.
- Cassady, J. C., & Johnson, R. E. (2002). Cognitive test anxiety and academic performance. *Contemporary Educational Psychology*, 27, 270-295.
- Clark, L. A. (2005). Temperament as a unifying basis for personality and psychopathology. *Journal Abnormal Psychology*, 114, 505-521.
- Cohen, S., Underwood, L. G., & Gottlieb, B. H. (2000). *Social support measurement and interventions: Guide for health and social scientist*. New York: Oxford University Press.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400.
- Eder, P., & Eisenberger, R. (2008). Perceived organizational support: Reducing the negative influence of coworker withdrawal behavior. *Journal of Management*, 34, 55-68.
- Einat, A. (2000). *Learning disabilities – The challenge*. Tel Aviv, Israel: Reches Publishers, Educational Projects.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Erdheim, J., Wang, M., & Zicker, J.M. (2006). Linking the big five personality constructs to organizational commitment. *Personality and Individual Differences*, 41, 959-970.
- Fletcher, C., Lovatt, C., & Baldry, C. (1997). A study of state, trait, and test anxiety, and their relationship to assessment center performance, *Journal of Social Behavior and Personality*, 12, 205-214.
- Feist, J., & Feist, G. J. (2009). *Theories of personality*. (7th ed.). New York: McGraw-Hill.

- Gershuny, B. S., & Sher, K. J. (1992). The relation between personality and anxiety: Finding from a 3-year prospective study. *Journal of Abnormal Psychology, 107*, 252–262.
- Goldberg, L. R. (1993). The structure of phenotypic personality traits: Authors' reactions to the six comments. *American Psychologist, 48*, 1303-1304.
- Gomez, R., & Francis, L. M. (2003). Generalized anxiety disorder: Relationships with Eysenck's, Gray's and Newman's theories. *Personality and Individual Differences, 34*, 3–17.
- Grant-Vallone, E. J., & Ensher, E. A. (2001). An examination of work and personal life conflict, organizational support, and employee health among international expatriates. *International Journal of Intercultural Relations, 25*, 261–278.
- Haber, A., & Runyon, R. P. (1984). *Psychology of adjustment*. Homewood: The Dorsey Press.
- Hadi, S. (2000). *Metodologi research*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Harris, M. M., Paese, M., & Greising, L. (2008). A field study of participant reactions to a developmental assessment centre: Testing an organisational justice model. *Psychologica Belgica, 48*(2), 177-195.
- Hutapea, B. (2012). Sifat-sifat kepribadian dan dukungan organisasi sebagai prediktor komitmen organisasi guru pria di sekolah dasar. *Journal Makara Sosial Humaniora, 16*(2), 101-115.
- Indhryani, R. (2013). *Genjot SDM lokal, 'T' hadirkan Assessment Centre Indonesia*. Diunduh dari: <http://bandung.bisnis.com/read/20131111/16/453357>. tanggal 22 Januari 2014.
- Ingarianti, T. M. (2012). Hubungan antara kepribadian (the big five factor personality) dengan organizational citizenship behavior pada karyawan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya, 1*(1), 1-10.
- Iskandar, L. M. & Zulkarnain. (2013). Penyesalan pasca pembelian ditinjau dari big five personality. *Jurnal Psikologi, 40*(1), 51-61.
- Ivancevich, J., & Konopaske, R. (2007). *Organizational behavior and management*. New York: McGraw-Hill.
- Jarvis. M. (2006) *Teaching post-16 psychology*. Cheltenham: Nelson Thornes.
- John, O. P., & Srivastava, S. (1999). The big five trait taxonomy: History, measurement, and theoretical perspectives. In L. A. Pervin, & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research*, (pp. 102-138). New York: Guilford.
- John, O. P., Donahue, E. M., & Kentle, R. L. (1991) *The big five inventory: Versions 4a and 54*. Technical report, Institute of personality and social research, University of California, Berkeley, CA.
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A-meta analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*(1), 14-32.
- Kalnbach, L., & Griffin, G. (2002). *Predicting and classifying voluntary turnover decisions for truckload drivers*. Fargo: North Dakota State University, Upper Great Plains Transportation Institute.
- Kelvans, C. (1997). *Fear and anxiety*. Diunduh dari: <http://www.csun.edu/~vcpsy00h/students/fear.htm>. tanggal 23 Februari 2014

- Lounsbury, J. W., Tatum, H. E., Chambers, W., Owens, K., & Gibson, L. W. (1999). An investigation of career decidedness in relation to big five personality constructs and life satisfaction. *College Student Journal*, 33(4), 646-652.
- Luthans, F., Hodgetts, R. M., & Rosenkrantz, S. (1988). *Real managers*. Cambridge, MA: Ballinger.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1999). A five-factor theory of personality. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality* (pp. 139-153). New York: Guilford.
- McShane, S. L., & Glinow, M. (2000), *Organizational Behavior*. USA: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Moran, J. W., & Brightman, B. K. (2000). Leading organizational change. *Journal of Workplace Learning*, 12(2), 66-74.
- Muris, P., Roelofs, J., Rassin, E., Franken, I., & Mayer, B. (2005). Mediating effects of rumination and worry on the links between neuroticism, anxiety and depression. *Personality and Individual Differences*, 39, 1105-1111.
- Ormrod, J. E. (2006). *Educational psychology: Developing learners*. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Merrill Prentice Hall.
- Pervin, L. A., Cervone, D., & John, O. P. (2005). *Personality: Theory and research* (9<sup>th</sup> ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Proost, K., Deros, E., Schreurs, B., Hagtvet, K. A., & De Witte, K. (2008). Selection test anxiety: Investigating applicants' self vs other-referenced anxiety in a real selection setting. *International Journal of Selection and Assessment*, 16(1), 14-26.
- Pulakos, E. D. (2005). *Selection assessment methods: A guide to implementing formal assessments to build a high-quality workforce*. United States of America: SHRM Foundation
- Putwain, D. W., Connors, L., & Symes, W. (2010). Do cognitive distortions mediate the test anxiety-examination performance relationship? *Educational Psychology*, 30(1), 11-26.
- Ramdhani, N. (2012). Adaptasi bahasa dan budaya inventori Big Five. *Jurnal Psikologi*, 39(2), 189 – 207.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.
- Sanja, T.V., Elizabeta, D.H., & Klementina, R. (2013). The relationship between personality traits and anxiety/depression levels in different drug abusers' groups. *Ann Ist Super Sanità*, 49(4), 365-369.
- Santoso, S. (2002). *Statistik multivariat*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1991). A construct validity study of the survey of perceived organization support. *Journal of Applied Psychology*, 78, 774-780.
- Spielberger, C. D., Sydeman, S. J., Owen, A. E., & Marsh, B. J. (1999). Measuring anxiety and anger with the State-Trait Anxiety Inventory (STAI) and State-Trait Anger Expression Inventory (STAXI). In M. E. Maruish (Ed.), *The use of psychological testing for treatment planning and outcomes assessment* (2<sup>nd</sup>ed)(pp.993-1021). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Spielberger, C. D. (1989). Advances in test anxiety research. *Journal Amsterdam*, 6, 37-52.
- Stober, J. (2004). Dimensions of test anxiety relations to ways of coping with pre-

- exam anxiety and uncertainty. *Anxiety, Stress, and Coping*, 17, 213-226.
- Stuart, G. W., & Sundeen, S. J. (1998). *Principles and practice of psychiatric Nursing*. St. Louis: Mosby Year Book.
- Teng, C. I. (2008). Personality differences between online game players and non-players in a student sample. *Cyber Psychology & Behavior*, 11(2), 232-234.
- Thoits, P. A. (1986). Social support as coping assistance. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 54(4), 416-423.
- Thornton III, G. C., & Rupp, D. E. (2006). *Assessment centres in human resource management. Strategies for prediction, diagnosis and development*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Thornton III, G. C., & Gibbons, A. M. (2009). Validity of assessment centres for personnel selection. *Human Resource Management Review*, 19, 169-187.
- TjuTju, Y., & Suwatno. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: CV Alfabeta
- Waldman, D., & Korbar, T. (2004). Student assessment centre performance in the prediction of early career success. *Academy of Management Learning and Education*, 3(2), 151-167.
- Wibisono, D. (2003). *Riset bisnis, panduan bagi praktisi dan akademisi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Widianingrum, M., & Kurniawan, J. (2007). *Pengaruh persepsi karyawan mengenai metode assessment center terhadap pelaksanaan pengembangan karir karyawan PT 'T' Jakarta Selatan*. Naskah tidak dipublikasikan. Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi dan Sekretaris Tarakanita.
- Williams, S., Pitre, R., & Zainuba, M. (2002). Justice and organizational citizenship behavior intentions: Fair rewards versus fair treatment. *The Journal of Social Psychology*, 142(1), 33-44.
- Zeidner, M. (1998). *Test-anxiety: The state of the art*. New York: Plenum Press.
- Zulkarnain. (2013). The mediating effect of quality of work life on the relationship between career development and psychological well-being. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 2(3), 67-80. <http://dx.doi.org/10.5861/ijrsp.2013.259>.
- Zulkarnain & Hadiyani, S. (2014). Peranan komitmen organisasi dan employee engagement terhadap kesiapan karyawan untuk Berubah. *Jurnal Psikologi*, 41(1), 19-35.
- Zulkarnain & Novliadi, F. (2009). Sense of humor dan kecemasan menghadapi ujian di kalangan mahasiswa. *Majalah Kedokteran Nusantara*, 42(1), 48-54.