

Team Development

Branch Head Development Program

DAYA MOTOR

Tujuan dan tahapan diskusi Team Development

Dalam sesi ini, diharapkan peserta dapat memahami dan mampu menunjukkan hal-hal yang menjadi tuntutan dalam jabatannya sebagai berikut :

- 1. Memahami model kompetensi**
 - Jenis kompetensi
 - Level dan ukuran tiap kompetensi
- 2. Memahami prilaku kunci yang dibutuhkan untuk sukses**
 - Membaca kamus kompetensi
 - Membaca profil kompetensi jabatan
- 3. Mampu mengobservasi & menilai prilaku kunci kompetensi**
 - Menganalisa prilaku
 - Membandingkan dengan standar prilaku
 - Menggunakan kuesioner assessment 360
 - Menentukan gap prilaku
- 4. Memahami proses pengembangan Coaching & Mentoring**
 - Memahami Definisi & perbedaan
 - Mengetahui penggunaan metode untuk sasaran mentee
 - Mengetahui tahapan proses

SESI 1. STANDAR KOMPETENSI

Kompetensi sebagai dasar pengukuran dan pengembangan karyawan

Apa itu Kompetensi ?

kemampuan yang dibutuhkan dibutuhkan untuk melakukan atau untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh **pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja.**

Synergy between Knowledge, Skills & Attitude



Ketrampilan

Kemampuan seorang sales menggali kebutuhan pelanggan dan menyampaikan penawaran produk yang sesuai



Pengetahuan & Teori

Pengetahuan seorang mekanik tentang bagian motor dan proses dalam melakukan pekerjaan



Sikap Kerja

Motivasi seorang admin sales menyelesaikan input data dengan benar hingga selesai sesuai waktu closing

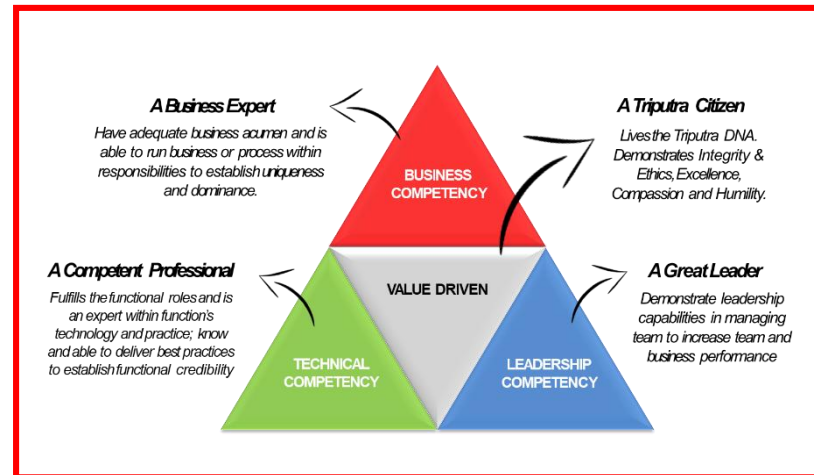
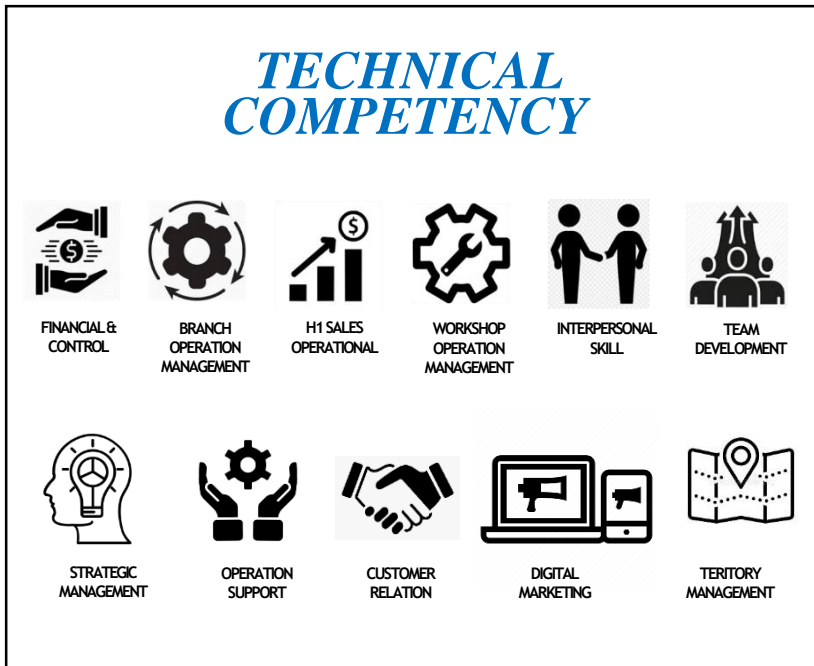
Model Kompetensi Daya Motor

VALUE DRIVEN COMPETENCY (KOMPETENSI BERBASIS NILAI)

Standar kemampuan dan perilaku untuk semua karyawan di Daya Motor terlepas dari fungsi dan perannya maupun level jabatannya untuk dapat menjalankan pekerjaannya sesuai dengan nilai perusahaan. Bagian dari Soft Competency (Kompetensi Lunak)

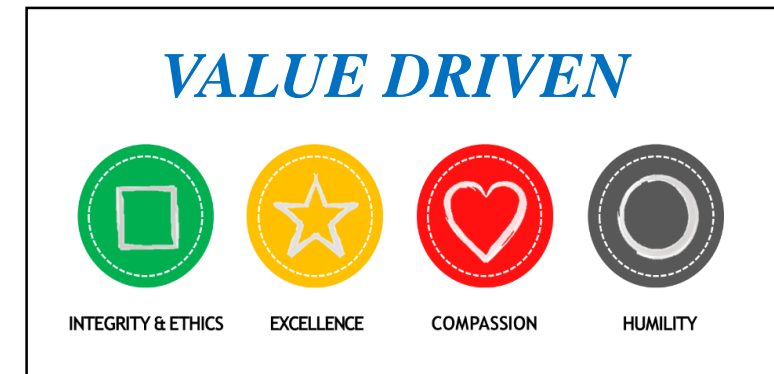
TECHNICAL COMPETENCY (KOMPETENSI TEKNIS)

Standar kemampuan sesuai dengan peran dan fungsi di dalam jabatannya. Syarat pengetahuan dan kemampuan untuk bisa melakukan best practice sehingga kinerja fungsinya optimal



LEADERSHIP COMPETENCY (KOMPETENSI KEPEMIMPINAN)

Standar kemampuan dan perilaku sesuai dengan peran sebagai pemimpin berdasarkan levelnya untuk dapat menjalankan perannya dengan optimal. Bagian dari Soft Competency (Kompetensi Lunak)



Contoh Kamus : TECHNICAL COMPETENCY



Persyaratan kompetensi jabatan
Branch Head

Kompetensi
MEMBUAT PROGRAM PEMASARAN CABANG

Level 4

Kelompok Kompetensi : **Operation Management**

Nama : **Membuat program pemasaran cabang**

Definisi : **Pengetahuan, keterampilan dan keahlian yang terkait dengan kemampuan mendesain dan melakukan penelitian, serta menganalisa temuan untuk memberikan rekomendasi program pemasaran yang tepat.**

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|--|--|--|
| Mengetahui | Memahami | Menerapkan | Menganalisa & Mengevaluasi | Innovasi |
| Mengetahui tujuan metode program pemasaran dengan metode penggalian data yang dilakukan dalam program pemasaran yang ada serta melakukan pengambilan data hingga pelaporan sesuai rencana yang ditetapkan. | Memahami indikator dan kebutuhan meliputi profil pelanggan, penjualan persegmen produk sesuai dengan kebutuhan program pemasaran cabang agar mencapai hasil yang optimal. | Menerapkan ketepatan metodologi dan rencana program pemasaran sesuai dengan kebutuhan serta dapat memberikan arahan pengambilan data agar memberikan hasil optimal dalam pembuatan program pemasaran cabang. | Mampu menganalisa strategi pemasaran berdasarkan perilaku pelanggan dan tingkat kompetitif produk serta menganalisa kesesuaian juga ketepatan metode yang sudah digunakan dengan kebutuhan program pemasaran cabang. | Mengevaluasi hasil dari perilaku pelanggan kedalam operasional perusahaan H1,H2,H3 serta fungsi pendukung dan memberikan rekomendasi pengembangan bisnis berdasarkan kajian program pemasaran cabang |

Persyaratan kompetensi menjelaskan **Prilaku yang harus ditunjukkan oleh pemangku jabatan** di level tertentu

Contoh Kamus : VALUE DRIVEN COMPETENCY



Definisi :

Melakukan upaya yang optimal dalam menjalankan proses kerja dan melakukan perbaikan secara berkesinambungan untuk memberikan kinerja istimewa (*excellent*) bagi kepuasan pelanggan.

Perilaku Kunci :

| | CEO Group | Director/CEO Subco | Division Head | Department Head | Section Head | Staff |
|---|---|---|---|---|---|--|
| 1 | Memberikan keteladanan dalam menampilkan semangat dan disiplin yang kuat untuk mencapai kesempurnaan dalam menjalankan proses kerja guna memberikan hasil yang istimewa bagi kepuasan pelanggan (<i>productive paranoia</i>). | Memberikan keteladanan dalam menampilkan semangat dan disiplin yang kuat untuk mencapai kesempurnaan dalam menjalankan proses kerja guna memberikan hasil yang istimewa bagi kepuasan pelanggan (<i>productive paranoia</i>). | Memberikan keteladanan dalam menampilkan semangat dan disiplin yang kuat untuk mencapai kesempurnaan dalam menjalankan proses kerja guna memberikan hasil yang istimewa bagi kepuasan pelanggan (<i>productive paranoia</i>). | Memberikan keteladanan dalam menampilkan semangat dan disiplin yang kuat untuk mencapai kesempurnaan dalam menjalankan proses kerja guna memberikan hasil yang istimewa bagi kepuasan pelanggan (<i>productive paranoia</i>). | Memberikan keteladanan dalam menampilkan semangat dan disiplin yang kuat untuk mencapai kesempurnaan dalam menjalankan proses kerja guna memberikan hasil yang istimewa bagi kepuasan pelanggan (<i>productive paranoia</i>). | Memperlihatkan hasil yang istimewa dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan (<i>productive paranoia</i>). |
| 2 | Memberikan keteladanan dalam menampilkan semangat melakukan perbaikan berkelanjutan untuk mengoptimalkan kepuasan pelanggan terhadap proses maupun hasil kerja. | Memberikan keteladanan dalam menampilkan semangat melakukan perbaikan berkelanjutan untuk mengoptimalkan kepuasan pelanggan terhadap proses maupun hasil kerja. | Memberikan keteladanan dalam menampilkan semangat melakukan perbaikan berkelanjutan untuk mengoptimalkan kepuasan pelanggan terhadap proses maupun hasil kerja. | Memberikan keteladanan dalam menampilkan semangat melakukan perbaikan berkelanjutan untuk mengoptimalkan kepuasan pelanggan terhadap proses maupun hasil kerja. | Memberikan keteladanan dalam menampilkan semangat melakukan perbaikan berkelanjutan untuk mengoptimalkan kepuasan pelanggan terhadap proses maupun hasil kerja. | Menunjukkan sikap disiplin dalam mengikuti aturan dan prosedur kerja. |
| 3 | Menunjukkan semangat konsisten dan pantang menyerah (<i>passionate</i>) dalam mengejar target perusahaan kepada seluruh pimpinan perusahaan. | Menunjukkan semangat konsisten dan pantang menyerah (<i>passionate</i>) dalam mengejar target perusahaan kepada seluruh pimpinan perusahaan. | Menunjukkan semangat konsisten dan pantang menyerah (<i>passionate</i>) dalam mengejar target divisi. | Menunjukkan semangat konsisten dan pantang menyerah (<i>passionate</i>) dalam mengejar target departemen. | Menunjukkan semangat konsisten dan pantang menyerah (<i>passionate</i>) dalam mengejar target unit. | Menunjukkan semangat dan antusias tinggi dalam menghadapi setiap tantangan pekerjaan (<i>passionate</i>). |
| 4 | Menginspirasi setiap pimpinan perusahaan dalam menjalankan proses kerja dan melakukan perbaikan berkelanjutan guna mencapai hasil kerja istimewa (<i>excellent</i>). | Menginspirasi setiap pimpinan perusahaan dalam menerapkan semangat kerja <i>excellent</i> dalam menjalankan proses kerja dan melakukan perbaikan berkelanjutan. | Memberikan masukan-masukan perbaikan untuk meningkatkan kualitas kerja di divisi maupun lintas divisi. | Me-review secara berkala keberhasilan pencapaian kinerja departemen untuk mengidentifikasi kebutuhan perbaikan proses bisnis internal guna meningkatkan kinerja departemen. | Menjaga seluruh proses kerja yang berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. | Menerima tantangan untuk mencapai target yang lebih dari standar yang ditetapkan. |
| 5 | Senantiasa mendorong setiap pimpinan anak perusahaan untuk me-review proses guna mencapai perbaikan dan/atau mengembangkan bisnis baru. | Me-review secara berkala pencapaian kinerja perusahaan untuk mengidentifikasi peluang perbaikan proses internal dan/atau pengembangan bisnis baru. | Me-review secara berkala keberhasilan pencapaian target kinerja divisi untuk mengidentifikasi kebutuhan perbaikan proses bisnis internal guna meningkatkan kinerja organisasi. | Memberikan rekomendasi mengenai hal-hal yang perlu diperbaiki guna mencapai kinerja lebih baik untuk kepuasan pelanggan. | Me-review secara berkala keberhasilan pencapaian kinerja tim/unit untuk mengidentifikasi peluang, meningkatkan tantangan atau proses kerja tim/unit. | Mempelajari fakta-fakta yang terkait dengan hambatan pekerjaan atau pencapaian tantangan baru. |
| 6 | Menetapkan paradigma baru yang komprehensif dan mengarah kepada kelangsungan pertumbuhan bisnis perusahaan. | Menunjukkan semangat yang konsisten dalam mencapai kinerja yang lebih baik kepada seluruh karyawan. | Menegaskan (<i>justify</i>) rekomendasi perbaikan proses dan prosedur kerja yang dapat meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. | Memperhatikan seluruh fakta yang berkaitan dengan kesiapan departemen maupun kebutuhan pelanggan dalam merencanakan proses perbaikan di departemen. | Membangun komunikasi efektif diantara anggota tim/unit yang mendorong munculnya ide-ide baru guna meningkatkan kinerja. | Mengusulkan hal-hal yang harus diperbaiki guna mencapai kinerja lebih baik (perbaikan berkelanjutan). |
| 7 | | Memprioritaskan program-program kerja yang dapat meningkatkan keunggulan organisasi di masa mendatang. | Memperhatikan seluruh fakta yang berkaitan dengan risiko perusahaan maupun kepuasan pelanggan dalam menegaskan (<i>justify</i>) masukan perbaikan di divisi maupun lintas divisi. | Memfasilitasi kebutuhan pengembangan di departemen meliputi perbaikan proses kerja, fasilitas dan SDM. | Memfasilitasi tim untuk bereksperimen dalam merealisasikan cara dan/atau ide baru. | Mengusulkan pengembangan metode dan proses kerja untuk menghasilkan kinerja yang lebih berkualitas. |

Persyaratan kompetensi jabatan Branch Head

EXCELLENCE di level SECTION HEAD

Persyaratan kompetensi menjelaskan **Prilaku yang harus ditunjukkan oleh pemangku jabatan** di level tertentu

Contoh Kamus : VALUE DRIVEN COMPETENCY



Planning & Controlling

Definisi :

Menyusun tahapan pencapaian tujuan secara sistematis dengan mempertimbangkan setiap kebutuhan yang diperlukan, dan langkah pengawasannya sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien

Persyaratan kompetensi jabatan Branch Head

Perilaku Kunci :

| | CEO Group | Director/CEO Subco | Division Head | Department Head | Section Head | Staff |
|---|--|--|---|---|---|---|
| 1 | Mengidentifikasi <i>key strategy</i> dan sasaran perusahaan, baik dalam bisnis saat ini maupun pengembangan bisnis. | Mengidentifikasi target kinerja perusahaan dalam jangka 3 – 5 tahun. | Mengidentifikasi target kinerja divisi per tahun. | Mengidentifikasi target kinerja departemen per tahun. | Mengidentifikasi target kerja tim/unit. | Mengidentifikasi target pekerjaan individu). |
| 2 | Menyusun rencana <i>improvement</i> /pengembangan kapabilitas organisasi, terkait kebutuhan bisnis saat ini maupun pengembangan bisnis. | Menyusun sasaran dan kebijakan perusahaan. | Menyusun <i>One Year Plan</i> dalam bentuk program kerja divisi dan berkontribusi dalam penyusunan rencana tahunan perusahaan. | Menyusun <i>activity plan</i> dalam bentuk program kerja departemen. | Menyusun <i>activity plan</i> untuk penyelesaian target kerja tim/unit (tahapan, aktivitas dan <i>timeline</i>). | Menyusun <i>activity plan</i> untuk penyelesaian pekerjaan individu. |
| 3 | Memprediksi kebutuhan sumber daya perusahaan untuk memastikan tercapainya <i>key strategy</i> untuk membangun kapabilitas saat ini maupun kapabilitas yang baru. | Memproyeksikan kebutuhan sumber daya perusahaan dalam 3-5 tahun mendatang. | Menghitung keseluruhan kebutuhan sumber daya untuk program kerja divisi dengan memperhatikan efektivitas dan efisiensi. | Mempersiapkan kebutuhan sumber daya untuk program kerja departemen. | Mempersiapkan SDM, fasilitas kerja dan material yang dibutuhkan. | Mempersiapkan alat kerja dan fasilitas yang dibutuhkan. |
| 4 | Memantau kondisi lapangan (<i>genba</i>) untuk memastikan kemajuan pengembangan kapabilitas organisasi secara periodik, serta memastikan budaya <i>genba</i> terlaksana. | Memantau kondisi lapangan (<i>genba</i>) untuk memastikan kemajuan proses <i>improvement</i> secara periodik, serta mendorong penerapan budaya <i>genba</i> di perusahaan. | Memantau kondisi lapangan (<i>genba</i>) dan pencapaian kinerja secara periodik, serta memastikan penerapan budaya <i>genba</i> di divisinya. | Memantau kondisi lapangan (<i>genba</i>) dan pencapaian kinerja departemen secara periodik. | Memantau kondisi lapangan (<i>genba</i>) dan perkembangan kerja tim/unit secara periodik. | Menyusun <i>checklist</i> kemajuan pekerjaan. |
| 5 | Melakukan analisa kinerja perusahaan dan perkembangan bisnis industri umumnya, untuk melihat masalah yang menghambat proses pengembangan kapabilitas organisasi. | Melakukan analisa kinerja untuk melihat peluang <i>improvement</i> di organisasi dengan memperhatikan kinerja perusahaan sejenis. | Melakukan analisa kinerja untuk mengidentifikasi tuntutan perbaikan pada kualitas program kerja divisi dan perusahaan. | Melakukan analisa kinerja untuk mengidentifikasi tuntutan perbaikan pada kualitas program kerja departemen. | Melakukan analisa <i>root cause</i> untuk melihat masalah kerja tim/unit | Melakukan analisa <i>root cause</i> untuk mengidentifikasi kendala pada saat penerapan rencana kerja. |
| 6 | Menyusun rencana perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan kapabilitas organisasi dengan memperhatikan kinerja perusahaan sejenis (<i>industry best practice</i>) dan memastikan eksekusinya. | Menyusun rencana <i>improvement</i> di organisasi berdasarkan peluang yang muncul, dengan memperhatikan kinerja perusahaan sejenis (<i>industry best practice</i>) dan memastikan eksekusinya. | Menjustifikasi usulan perbaikan program kerja dan/atau alokasi sumber daya dan memastikan eksekusinya. | Menyusun perbaikan program kerja dan/atau alokasi sumber daya dan memastikan eksekusinya. | Menyusun usulan perbaikan untuk level pekerjaan tim/unit. | Menyusun usulan perbaikan kerja untuk level pekerjaan individu. |

PLANNING & CONTROLLING di level SECTION HEAD

Persyaratan kompetensi menjelaskan **Prilaku yang harus ditunjukkan oleh pemangku jabatan** di level tertentu

Profil Kompetensi

- Profil Kompetensi merupakan daftar kompetensi yang dipersyaratkan dalam suatu jabatan.
- Profil Kompetensi berisikan :
 - Daftar Kompetensi yang dipersyaratkan
 - Level Kompetensi yang dipersyaratkan

| PROFILE KOMPETENSI | | | | | | |
|--------------------------------------|--|-------|---|--------------------|---|---|
| Jabatan : <i>MARKETING EXECUTIVE</i> | | | | Divisi : Operation | | |
| | | | | Department : Area | | |
| Kelompok Kompetensi | Kompetensi | Level | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Pengelolaan Operasional Cabang | Membuat program pemasaran cabang | | | | | |
| | Pengelolaan Improvement & Innovation | | | | | |
| Penjualan | Mencari prospek dan leads | | | | | |
| | Memahami kebutuhan pelanggan | | | | | |
| | Menyampaikan penawaran dan solusi | | | | | |
| | Mengelola penolakan dan negosiasi | | | | | |
| | Menutup transaksi/memastikan penjualan | | | | | |
| | Melakukan tindak lanjut dan keluhan | | | | | |
| Administrasi | Hubungan Pelanggan | | | | | |
| | Pemasaran Digital | | | | | |
| | Pengelolaan System Administrasi ODM | | | | | |

Level Kompetensi yang Diperyaratkan

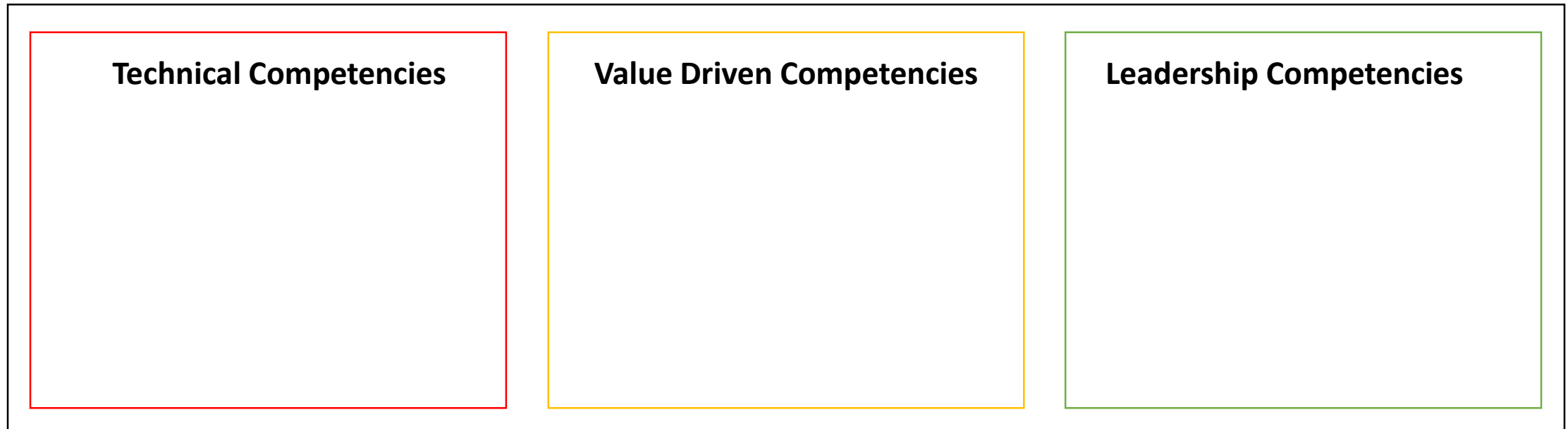
| PROFILE KOMPETENSI | | | | | | |
|--------------------------------------|---|-------|---|--------------------|---|---|
| Jabatan : <i>ADMINISTRATION HEAD</i> | | | | Divisi : Operation | | |
| | | | | Department : Area | | |
| Kelompok Kompetensi | Kompetensi | Level | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Pengelolaan Operasional Cabang | Penyusunan Rencana Strategis | | | | | |
| | Menyusun rencana kinerja cabang | | | | | |
| | Melakukan monitoring & control kinerja cabang | | | | | |
| | Melakukan evaluasi kinerja cabang | | | | | |
| | Merencanakan program pengembangan sumber daya manusia | | | | | |
| | Pengelolaan Improvement & Innovation | | | | | |
| Penjualan Administrasi | Hubungan Pelanggan | | | | | |
| | Pengelolaan System Administrasi ODM | | | | | |
| | Pengelolaan Transaksi | | | | | |
| | Pengelolaan Dokumen Administrasi | | | | | |
| | Pengelolaan Delivery | | | | | |

Level Kompetensi yang Diperyaratkan

| PROFILE KOMPETENSI | | | | | | |
|--------------------------------|---|-------|---|--------------------|---|---|
| Jabatan : <i>WORKSHOP HEAD</i> | | | | Divisi : Operation | | |
| | | | | Department : Area | | |
| Kelompok Kompetensi | Kompetensi | Level | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Pengelolaan Operasional Cabang | Penyusunan Rencana Strategis | | | | | |
| | Menyusun rencana kinerja cabang | | | | | |
| | Melakukan monitoring & control kinerja cabang | | | | | |
| | Melakukan evaluasi kinerja cabang | | | | | |
| | Merencanakan program pengembangan sumber daya manusia | | | | | |
| | Pengelolaan Improvement & Innovation | | | | | |
| Penjualan Administrasi | Hubungan Pelanggan | | | | | |
| | Pengelolaan System Administrasi ODM | | | | | |
| Pelayanan dan suku cadang | Menyusun Program Kerja Bengkel | | | | | |
| | Menyusun Program Pemasaran | | | | | |
| | Menentukan Harga Pekerjaan | | | | | |
| | Supervisi | | | | | |
| | Pengelolaan Tools | | | | | |
| | Menentukan Jenis Pekerjaan | | | | | |
| | Memberikan konsultasi teknis | | | | | |

Level Kompetensi yang Diperyaratkan

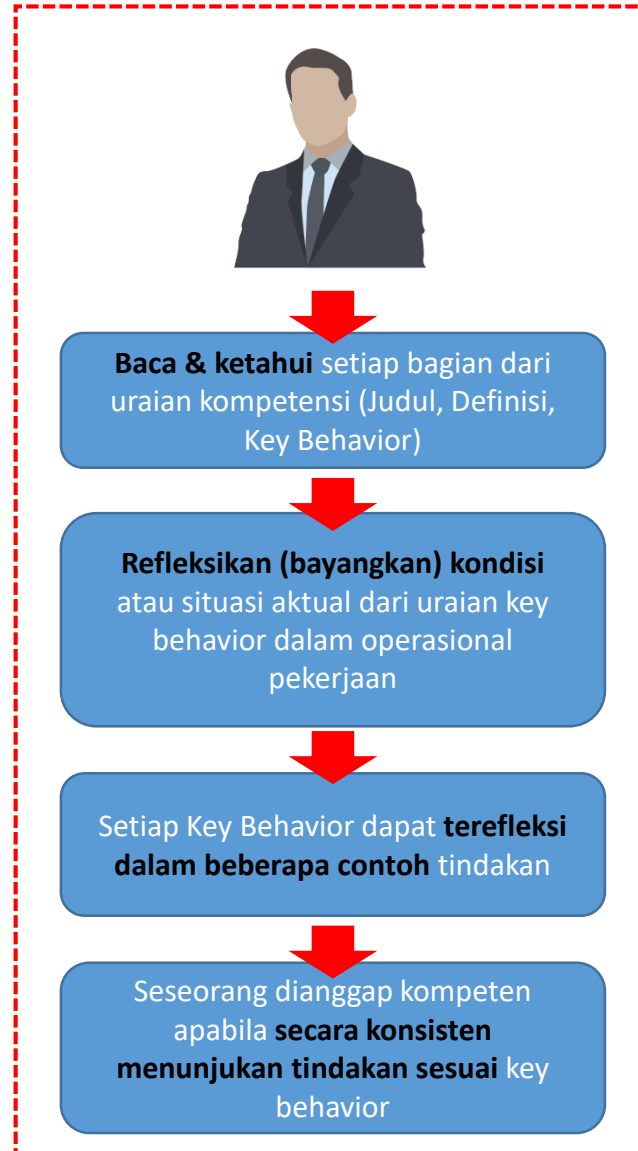
Latihan 1 – menentukan kompetensi kacab



Memahami dan menganalisa perilaku kompetensi

| | |
|---------------------|--------------------|
| Kompetensi | INTEGRITY & ETHICS |
| Kelompok Kompetensi | VALUE DRIVEN |
| Level | SECTION HEAD |

| Definsi | Key Behavior |
|---|---|
| Menjadi inspirator bagi setiap pimpinan perusahaan dalam menjalankan prinsip kejujuran, keterbukaan, kepatuhan, keadilan dan sikap bertanggung jawab ketika memimpin perusahaan | 1. Memberikan keteladanan dalam bersikap jujur, terbuka (transparan), dan sikap bertanggung jawab ketika bekerja. |
| | 2. Memberikan keteladanan dalam menjaga norma dan etika ketika bekerja. |
| | 3. Memberikan keteladanan dalam menjaga diri dari perilaku yang tercela (tidak melakukan korupsi). |
| | 4. Menunjukkan konsistensi antara ucapan dan perbuatan. |
| | 5. Memperlakukan setiap karyawan setara, tanpa membedakan latar belakang. |



| | |
|---------------------|----------------------------|
| Kompetensi | SUPERVISI HARIAN PENJUALAN |
| Kelompok Kompetensi | TECHNICAL |
| Level | 4 |

| Definsi | Key Behavior |
|--|---|
| Pengetahuan, keterampilan dan keahlian dalam menjalankan supervisi harian penjualan. | 1. Mampu melaksanakan pengaturan manpower berdasarkan kapabilitasnya dan productivity sales force. |
| | 2. Mampu mengaplikasikan tools kontrol, teknik kontrol dan memonitoring penjualan harian. |
| | 3. Mampu mengambil keputusan dalam menindaklanjuti sales force dengan sesuai : Terminasi dan promosi. |
| | 4. Mampu mencapai target harian dengan konsisten. |

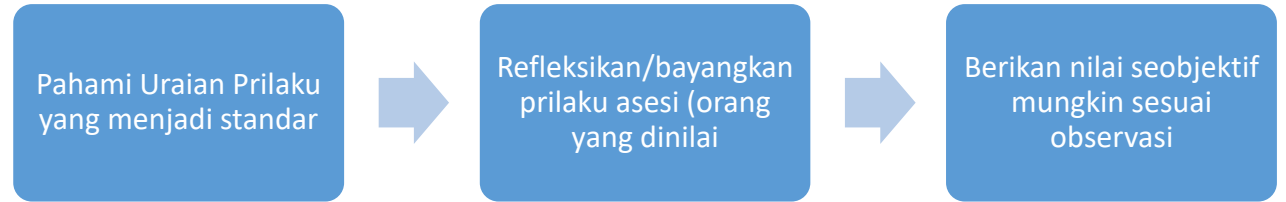
Melakukan assessment kompetensi



- Assessment adalah proses mengukur dan mengevaluasi kompetensi seseorang
- Bagian penting dalam People Review sebagai rangkaian mengenal, memetakan, dan mengembangkan karyawan



- Proses Assessment dilakukan melibatkan beberapa pihak (Multi-rater) yang dikenal dengan Assessment 360 derajat
- Pihak penilai disebut Asesor dan pihak yang dinilai disebut Asesi
- Umumnya pihak penilai dapat melibatkan : atasan, rekan, bawahan, customer, diri sendiri



1. PARAMETER PENGUKURAN INTEGRITY

| Definsi | Key Behavior | Skala Penilaian | | |
|---|---|-----------------|-------|----|
| | | Not OK | 0.5 | OK |
| Menjadi inspirator bagi setiap pimpinan perusahaan dalam menjalankan prinsip kejujuran, keterbukaan, kepatuhan, keadilan dan sikap bertanggung jawab ketika memimpin perusahaan | 1. Memberikan keteladanan dalam bersikap jujur, terbuka (transparan), dan sikap bertanggung jawab ketika bekerja. | | | |
| | 2. Memberikan keteladanan dalam menjaga norma dan etika ketika bekerja. | | | |
| | 3. Memberikan keteladanan dalam menjaga diri dari perilaku yang tercela (tidak melakukan korupsi). | | | |
| | 4. Menunjukkan konsistensi antara ucapan dan perbuatan. | | | |
| | 5. Memperlakukan setiap karyawan setara, tanpa membedakan latar belakang. | | | |
| | 6. Memperlihatkan ketegasan bersikap dalam menghadapi situasi yang bertentangan dengan prinsip integritas. | | | |
| | 7. Menginspirasi karyawan lain dalam menanamkan prinsip integritas baik di departemen sendiri ataupun lintas departemen. | | | |
| | 8. Memberi masukan/merekomendasikan pada pihak terkait agar keputusan dan kebijakan yang ditetapkan sesuai dengan prinsip-prinsip keadilan. | | | |
| | | TOTAL SCORE | 0 | |
| | | % KEY BEHAVIOR | 0,00% | |
| | | RATING SCORE | 0 | |

| SCORE | DEFINITION | RANGE% | CATEGORY |
|-------|---|--------------|-------------------|
| 0 | Fulfill less key behavior < 30% | 0% - 29.99% | LOW (L) |
| 1 | Fulfill only few key behaviors min 30% | 30% - 59.99% | AVERAGE (A) |
| 2 | Fulfill quite a few key behaviors min 60% | 60% - 79.99% | HIGH (H) |
| 3 | Fulfill some key behaviors min 80% | 80% - 89.99% | VERY HIGH (VH) |
| 4 | Fulfill almost all key behavior > 90% | 90% - 100% | EXCEPTIONAL (Exp) |

Nilai tinggi diberikan apabila prilaku ditunjukkan secara rutin dan konsisten
Nilai rendah diberikan apabila prilaku tidak tampak atau jarang ditunjukkan

Latihan 2 – melakukan asesmen

- Pilihlah dan bayangkan 2 rekan anda di posisi Branch Head
- Pilih 1 rekan yang menurut anda kompeten dan 1 rekan yang menurut anda masih membutuhkan pengembangan kompetensi
- Analisa key behavior yang dicantumkan dan tuliskan contoh2 prilaku aktual dalam pekerjaan yang relevan sesuai key behavior yang ditunjukkan oleh rekan anda
- Cantumkan juga keterangan frekuensi dari prilaku aktual yang ditunjukkan sesuai fakta & data pengamatan anda :
 - hindari deskripsi kualitatif : jarang, kadang-kadang, sering, rutin, dll
 - cantumkan deskripsi frekuentif : setiap hari, sebelum pulang kerja, 2x dalam sehari, setiap minggu di hari Sabtu, setiap bulan umumnya di minggu pertama, dll
- Berikan nilai assessmen :
 - 0 : tidak tampak atau sangat jarang, dilakukan saat ada teguran dan peringatan
 - 0,5 : dilakukan namun belum rutin dan konsisten, dilakukan apabila ada arahan
 - 1 : dilakukan dengan rutin dan konsisten, dilakukan secara inisiatif tanpa dorongan

Latihan 2.1

Asesmen rekan kompeten



| Definsi | Key Behavior | Contoh Prilaku Aktual dalam pekerjaan | Frekuensi (Fakta & Data) | Nilai Asesmen |
|---|--|---------------------------------------|--------------------------|---------------|
| Menjadi inspirator bagi setiap pimpinan perusahaan dalam membangun semangat kerja yang optimal untuk mencapai kinerja istimewa (excellent). | 1. Menunjukkan semangat konsisten dan pantang menyerah dalam mengejar target perusahaan kepada seluruh pimpinan perusahaan. | | | |
| | 2. Senantiasa mendorong rekan kerjanya untuk mereview proses kerja yang ada guna mencapai peningkatan kinerja menjadi lebih baik. | | | |
| | 3. Memberi masukan dan ikut terlibat dalam implementasi ide-ide perbaikan yang bermanfaat kepada pihak terkait untuk mendukung kelangsungan pertumbuhan bisnis perusahaan. | | | |

Latihan 2.2

Asesmen rekan yang butuh dikembangkan



| Definsi | Key Behavior | Contoh Prilaku Aktual dalam pekerjaan | Frekuensi (Fakta & Data) | Nilai Asesmen |
|---|--|---------------------------------------|--------------------------|---------------|
| Menjadi inspirator bagi setiap pimpinan perusahaan dalam membangun semangat kerja yang optimal untuk mencapai kinerja istimewa (excellent). | 1. Menunjukkan semangat konsisten dan pantang menyerah dalam mengejar target perusahaan kepada seluruh pimpinan perusahaan. | | | |
| | 2. Senantiasa mendorong rekan kerjanya untuk mereview proses kerja yang ada guna mencapai peningkatan kinerja menjadi lebih baik. | | | |
| | 3. Memberi masukan dan ikut terlibat dalam implementasi ide-ide perbaikan yang bermanfaat kepada pihak terkait untuk mendukung kelangsungan pertumbuhan bisnis perusahaan. | | | |

SESI 2. PENGEMBANGAN TIM

Proses pengembangan tim oleh pimpinan melalui Coaching & Mentoring

PENGEMBANGAN TIM : COACHING & MENTORING



- **TANGGUNG JAWAB**
 - Branch Head dan leader pada umumnya adalah Coach (pelatih)
- **PENDEKATAN YANG EFEKTIF**
 - Pendekatan yang efektif untuk mengembangkan karyawan atau tim melalui proses Coaching

Pengembangan tim oleh leader bertujuan untuk :



**ARAHAN
(DIRECTION)**



**KESELARASAN
(ALIGNMENT)**



**KOMITMENT
(COMMITMENT)**

PENDEKATAN PENGEMBANGAN KARYAWAN : D-M-C

Ada 3 pendekatan dalam pengembangan karyawan yang dapat dilakukan oleh Leader, menyesuaikan dengan kebutuhan dan karakter bawahan :



DIRECTING **(D)**

Mengarahkan, dominan, menentukan apa yang diharapkan, memberitahu apa yang harus dilakukan, mengontrol proses secara ketat



MENTORING **(M)**

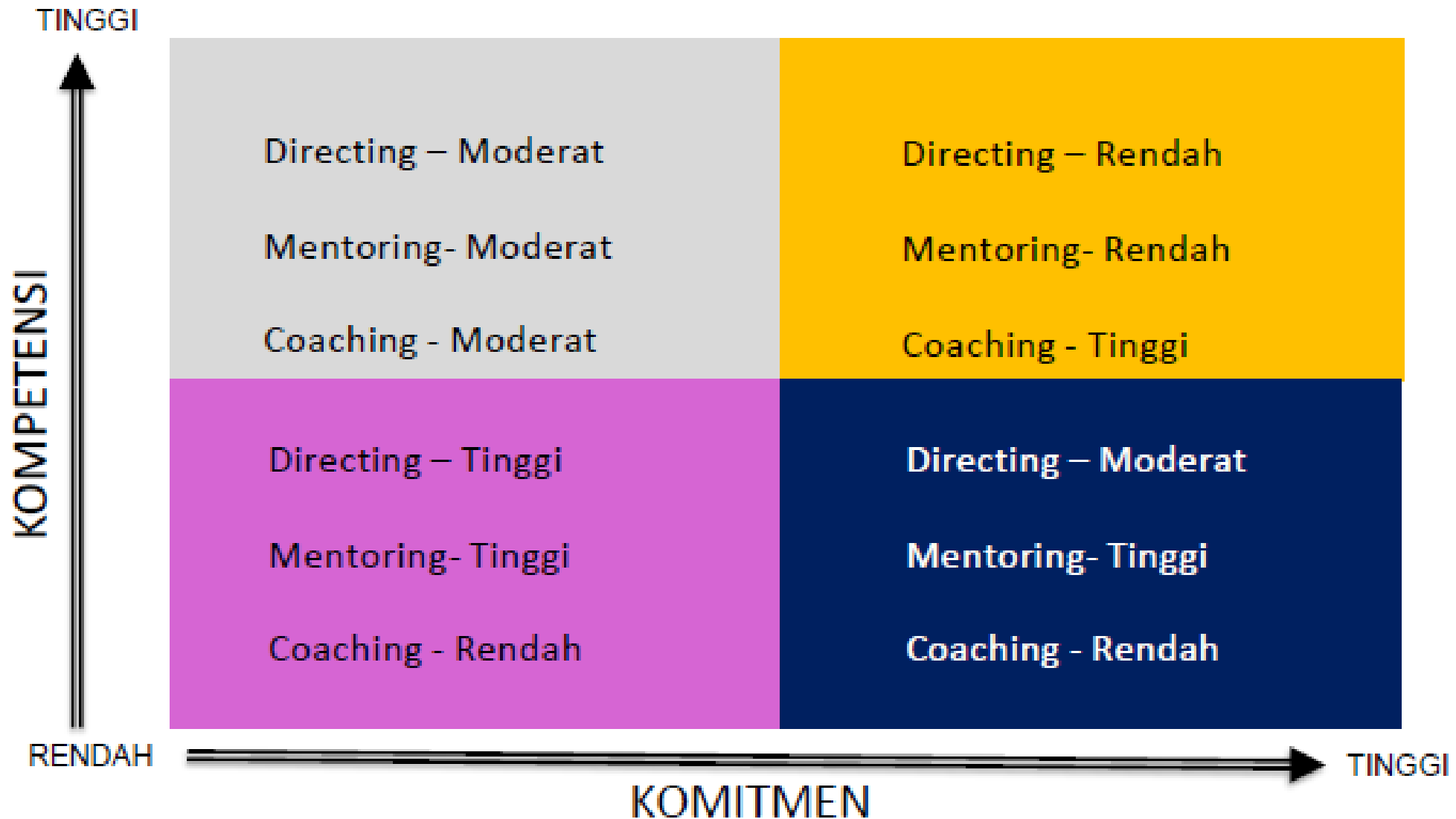
Membagi pengalaman, dilakukan oleh orang yang dengan pengalaman dan keahlian, mengajarkan keahlian



COACHING **(C)**

Komunikasi dua arah, menyimak dan bertanya dengan kualitas berfokus pada dialog, memfasilitasi proses perubahan, pengembangan potensi, berperan sebagai mitra dan tidak menempatkan diri sebagai orang yang lebih tahu

Implementasi D-M-C



Latihan 3

Menentukan Pendekatan Pengembangan D-M-C



| | ANNI | BUDI | CINTA | DEDI |
|------------------|-------------|-------------|--------------|-------------|
| Level Kompetensi | Tinggi | Tinggi | Rendah | Rendah |
| Level Komitmen | Rendah | Tinggi | Tinggi | Rendah |

| | | | | |
|----------------------|---|---|---|---|
| D – DIRECTING | ? | ? | ? | ? |
| M – MENTORING | ? | ? | ? | ? |
| C – COACHING | ? | ? | ? | ? |

METODE G-R-O-W DALAM PENGEMBANGAN

Dalam pengembangan tim & bawahan, panduan melakukan D-M-C dapat menggunakan metode dan tahapan GROW

