



# First Line Development Program



# Daftar Hadir



[https://bit.ly/DaftarHadir\\_Artajasa](https://bit.ly/DaftarHadir_Artajasa)





# Pre Test



[https://bit.ly/PreTest\\_Artajasa](https://bit.ly/PreTest_Artajasa)



# Sesi 1

# Becoming A

# Professional

# Leader








# Today's Business

- Kompleks
- Globalisasi
- Persaingan Semakin Meningkat
- Kemajuan Teknologi
- Siklus Hidup yang Pendek
- Ketidakamanan
- **Perubahan**





# Diskusi: "Perubahaan Disekitar Kita"

	Changes	Benefits	Fears
People 			
Company 			
Market 			



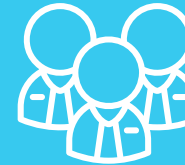


# POSISI PEMIMPIN DALAM MANAJERIAL

① MANAJER PUNCAK



② MANAJER MADYA



③ MANAJER OPERASIONAL



④ STAFF/PELAKSANA

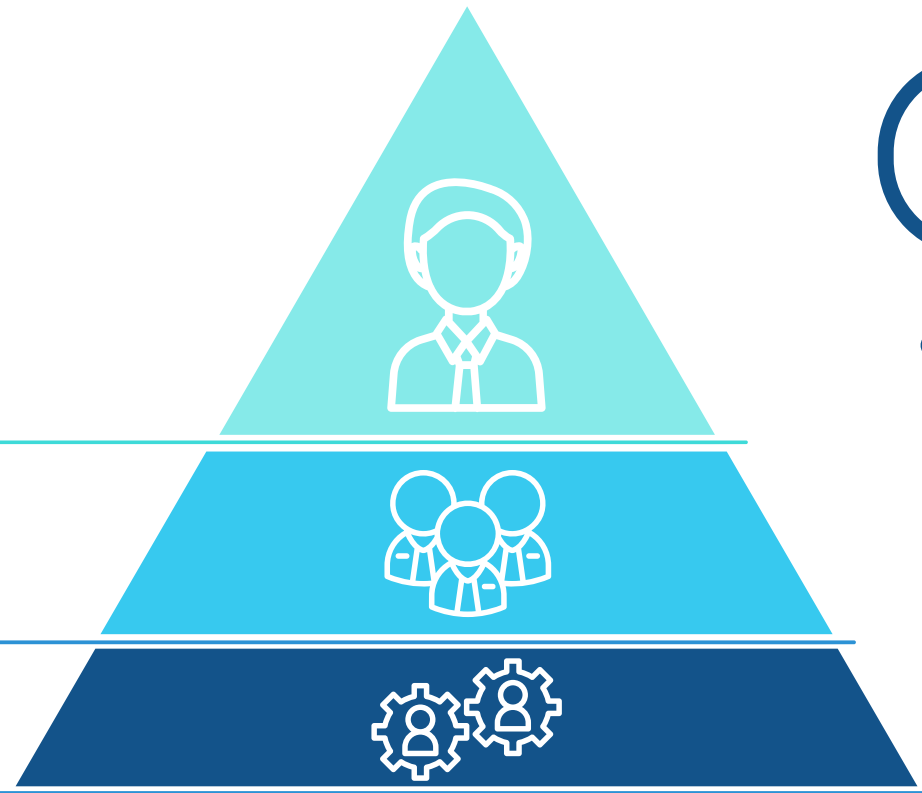


# PERAN PEMIMPIN

① MANAJER PUNCAK

② MANAJER MADYA

③ MANAJER OPERASIONAL



A

B

A Menjalankan Perintah/Kebijakan dari atasan ke bawahan

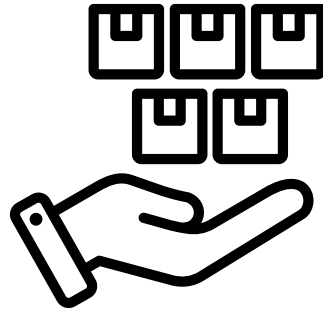
B Memberikan Informasi dari bawahan ke atasan



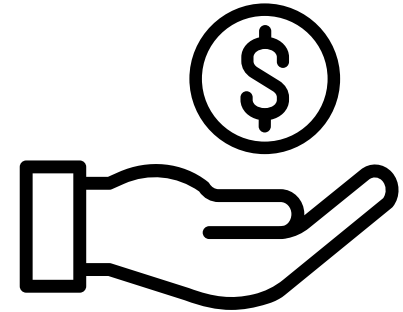
# SASARAN PEMIMPIN



**Kualitas**



**Kuantitas**



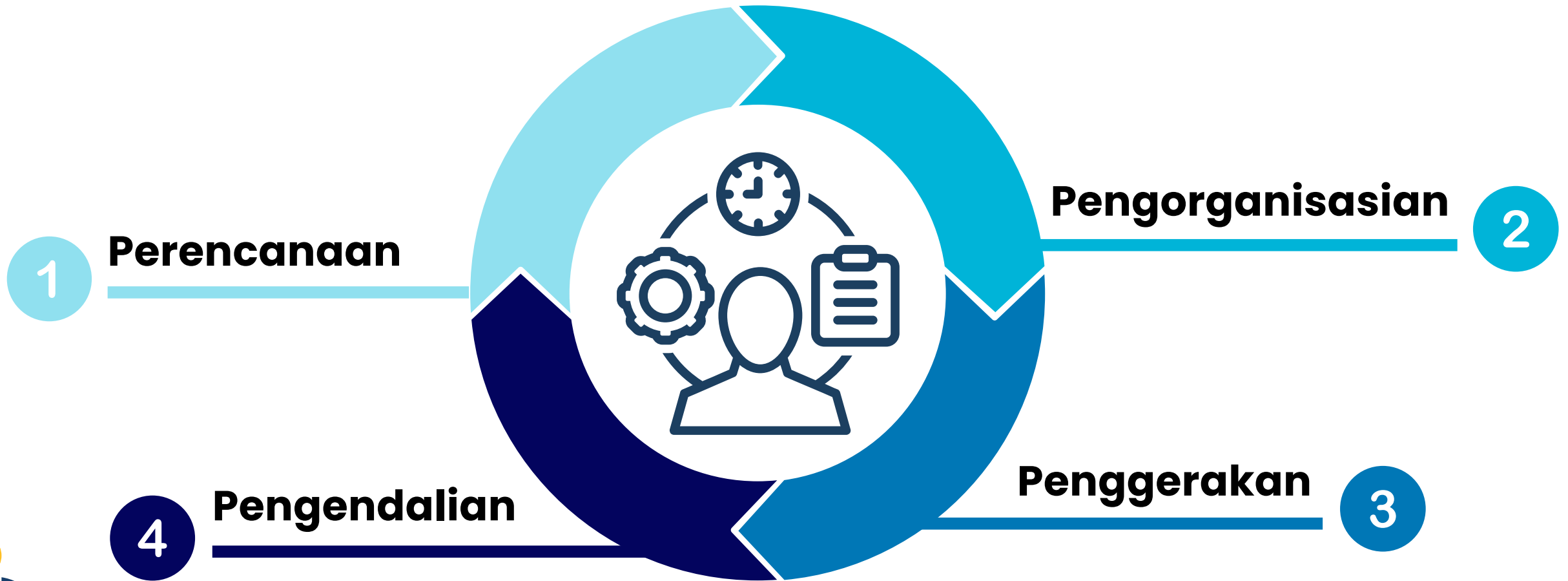
**Biaya yang Efisien**

Untuk mampu mencapai sasaran, Anda perlu mengembangkan kemampuan mengelola diri sendiri dan orang lain.





# SIKLUS MANAJEMEN (P4)





# SIKLUS MANAJEMEN (P4)

**1**

## Perencanaan

Membuat **rencana tindakan** berdasarkan **sasaran** yang **akan dicapai**

**2**

## Pengorganisasian

Membagi **tugas, tanggung jawab** dan **wewenang** secara terkoordinasi

**3**

## Penggerakan

**Mengembangkan dan memotivasi** bawahan untuk mencapai **sasaran**

**4**

## Pengendalian

Membandingkan antara **rencana** dan **realisasi**



# Sesi 2

# Assertiveness

# & Self

# Confidence





# Percaya Diri di Tempat Kerja

- Di tempat kerja, dalam hal apa kita perlu percaya diri?
- Apa yang mungkin terjadi jika karyawan tidak memiliki kepercayaan diri?





# Direktur

Di ruang bedah

Di ruang rapat direksi

✓ Percaya diri?



## Diskusi:

Selain saat Anda merasa tidak memiliki kemampuan yang dibutuhkan, kapan lagi saat di mana Anda merasa tidak percaya diri? Biarkan teman-teman Anda memberikan Anda tips, pilih dan bagikan 1 dari tips mereka yang Anda anggap berguna.





# Konsep Diri

## Komponen Konsep Diri yang Mendukung Kepercayaan Diri





# Membangun kepercayaan diri dimulai dari **luar**





- Berpikir seperti...
- Berbicara seperti...
- Melihat seperti...
- Bertindak seperti...
- **Orang yang percaya diri**
- Dan kita dapat menjadi percaya diri





# Orang mengangkut “bawaannya” berdasarkan:

---

- Situasi hidup
- Sejarah pribadi
- Persepsi
- Pengalaman
- Sikap
- Respon terhadap rasa takut
- Fisiologi.
- Kepercayaan diri





# Tipe-tipe Perilaku

---

## Perilaku pasif/submisif

- **Gagal memperoleh hak & tanggung jawab** kita atau **gagal melakukan** sesuatu sehingga orang lain dengan mudah **mengabaikannya**.
- Mengekspresikan **pikiran, perasaan, dan keyakinan** kita dengan cara **MENYESAL, hati-hati atau tidak menonjolkan diri**
- **Gagal mengekspresikan pandangan dan perasaan** kita secara selaras





# Tipe-tipe Perilaku

---

## Perilaku agresif

- **Mempertahankan hak & tanggung jawab** kita sedemikian rupa, dengan **MELANGGAR hak & tanggung jawab orang lain**
- **Mengekspresikan** pemikiran, perasaan, dan keyakinan dengan **cara yang tidak tepat**, walaupun sebenarnya kita percaya bahwa pemikiran tersebut merupakan hal yang benar





# Tipe-tipe Perilaku

---

## Perilaku asertif

- **Mempertahankan hak & tanggung jawab** kita sebisa mungkin **tanpa melanggar hak & tanggung jawab orang lain**
- Membimbing kita pada **kejujuran** dan **keterbukaan** dalam **mengekspresikan opini** kita secara **langsung**
- Menunjukkan **pemahaman** atas **sudut pandang/posisi orang lain**





# Behavior Style

	Other "OK"	Other "Not OK"
Self "OK"	<b>Assertive</b>	<b>Aggressive</b>
Self "Not OK"	<b>Submissive</b>	<b>Abdicative</b>





# Perilaku Submisif

## Keuntungan

- Menghindari konfrontasi
- Menghindari perasaan bersalah dan menghindari membuat orang lain merasa sedih atau mengecewakan mereka

## Kerugian

- Sudut pandang Anda diabaikan
- Anda merasa rendah diri
- Anda merasa tidak di tanggapi serius
- Anda kehilangan kepercayaan diri
- Kontribusi Anda tidak di sadari
- Anda merasa kurang berharga
- Anda membangun kebencian
- Stapler Anda dipinjam dan tidak kembali





# Perilaku Agresif

## Keuntungan

- Anda berpikir mendapatkan apa yang Anda mau

## Kerugian

- Membuat orang lain mundur
- Membuat orang lain berperilaku defensif
- Membuat orang lain kurang ingin bekerjasama dengan Anda
- Membuat orang lain menahan informasi penting
- Membuat orang *resign*





# Keuntungan Perilaku Asertif

01

Meningkatnya **kepercayaan diri** dan **pengendalian diri**

02

**Hubungan kerja** yang **lebih dekat**

03

Semua Orang adalah **Pemenang**





# Langkah-langkah Asertif

## Berpikir



- Menyadari kesalahan berpikir
- Strategi berpikir positif

## Berkata

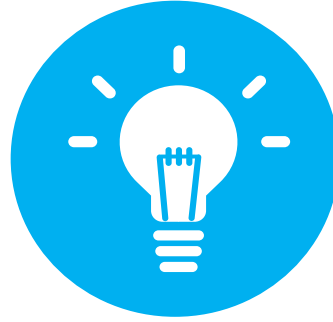


- T** ➤ **Tindakan** orang lain yang ingin anda bahas
- I** ➤ Jelaskan **implikasi** yang dihasilkan dari tindakan tersebut
- P** ➤ Deskripsikan **perasaan** anda terhadap tindakannya tersebut
- S** ➤ Jelaskan **saran** perbaikan atas tindakannya?
- S** ➤ Jelaskan mengenai **standar** yang diharapkan kemudian tindak lanjuti (follow up)

## Bersikap

- Bahasa tubuh
- Intonasi





If you avoid conflict to keep  
the peace you start a war  
inside yourself.



**- Cheryl Richardson**

Author of The New York Times bestselling books,  
*Take Time for Your Life, Life Makeovers, Stand Up for Your Life,*  
*The Unmistakable Touch of Grace, **Let Me Disappoint You***



# Sesi 3

# Increasing My

# Personal

# Productivity





# Merencanakan apa yang akan dilakukan

---

Dikarenakan keterbatasan dari sumber-sumber yang ada, maka kita harus melakukan perencanaan untuk melakukan hal-hal yang paling penting dan memiliki dampak paling besar.



# 10 Kesalahan Umum Dalam Mengelola Waktu

---

1. Lalai dalam menggunakan Daftar Pekerjaan
2. Tidak menetapkan Goal pribadi
3. Tidak menentukan prioritas
4. Gagal mengelola gangguan
5. Menunda
6. Terlalu banyak yang dikerjakan (micromanager)
7. Berusaha untuk terlihat 'sibuk'
8. Melakukan banyak pekerjaan sekaligus (multitasking)
9. Tidak mengambil waktu untuk beristirahat
10. Kurang efektif dalam membuat jadwal pekerjaan










# Teknik Manajemen Waktu

---

## Mengelola Prioritas

-  Prioritas adalah perpaduan antara **kepentingan** dan **waktu** yang tersedia
-  Prioritas ditentukan oleh **sasaran kerja kita**
-  **Penting** tidak sama dengan **mendesak**
-  Pekerjaan yang **tidak mendesak** namun **penting** seringkali **dilupakan**
-  **Dahulukan, sepanjang memungkinkan, pekerjaan yang lebih penting**





# Matrix Prioritas

**PENTING**

**KURANG PENTING**

**MENDESAK**

**KURANG MENDESAK**




# Diskusi & Presentasi: Aplikasi Matrix Prioritas

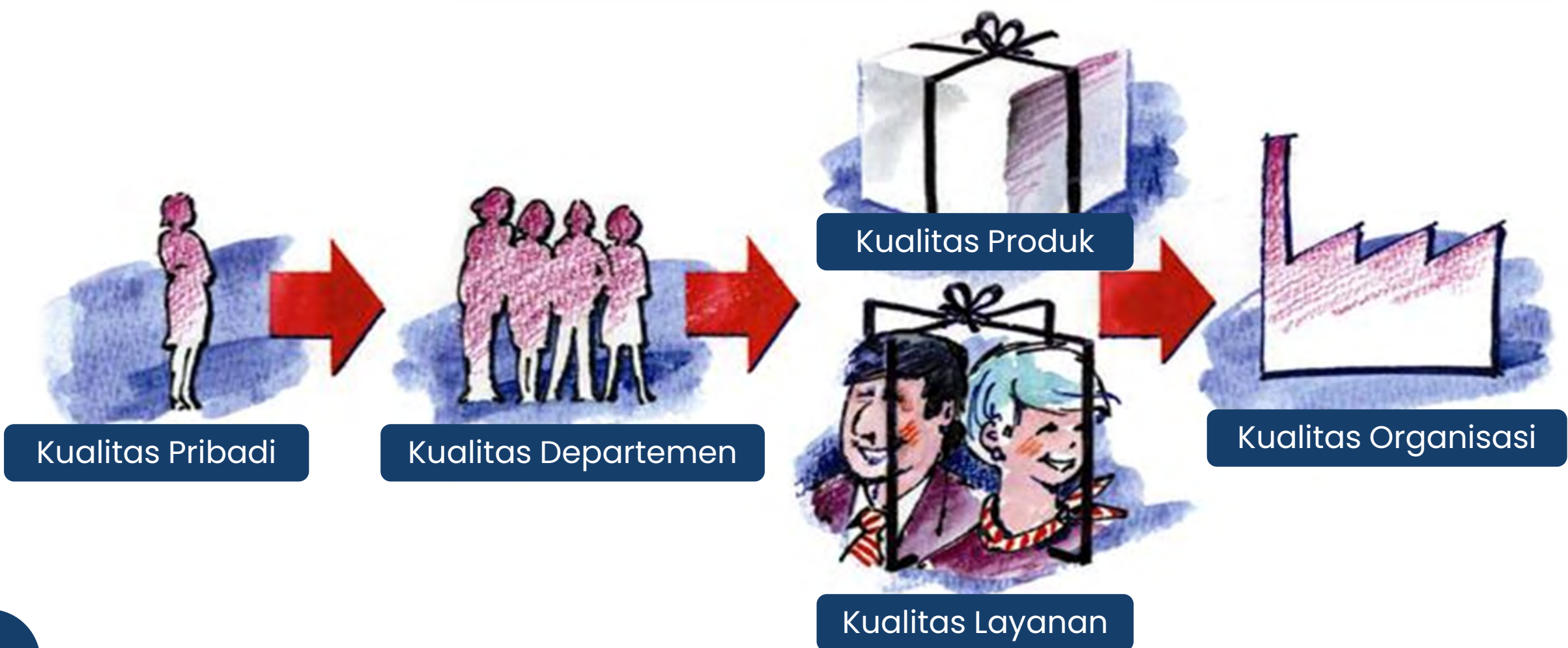


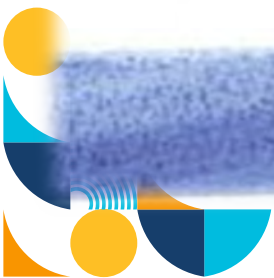
# Sesi 4 My Personal Quality as Leader





# Kualitas Organisasi







# Apakah Anda bersedia menggunakan parasut yang dipersiapkan oleh:

- ✓ Boss Anda?
- ✓ Staff Anda?
- ✓ Pemasok Anda?
- ✓ Rekan kerja Anda?
- ✓ Anak Anda?
- ✓ Kakak/Adik Anda?





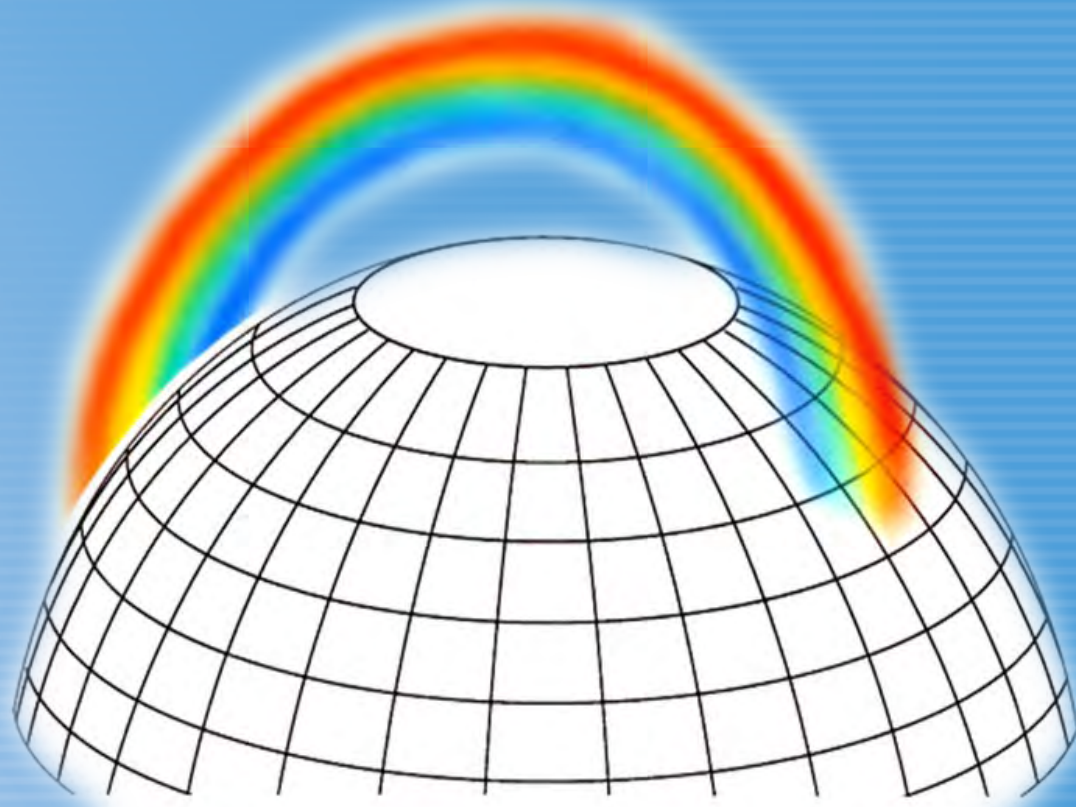
**Orang lain?**

**Apakah Anda bersedia menggunakan parasut yang Anda kemas sendiri?**





# Kualitas Memberi Hasil





*Kualitas* **tidak** selalu gratis

*Kualitas* **selalu** lebih murah dari alternatifnya

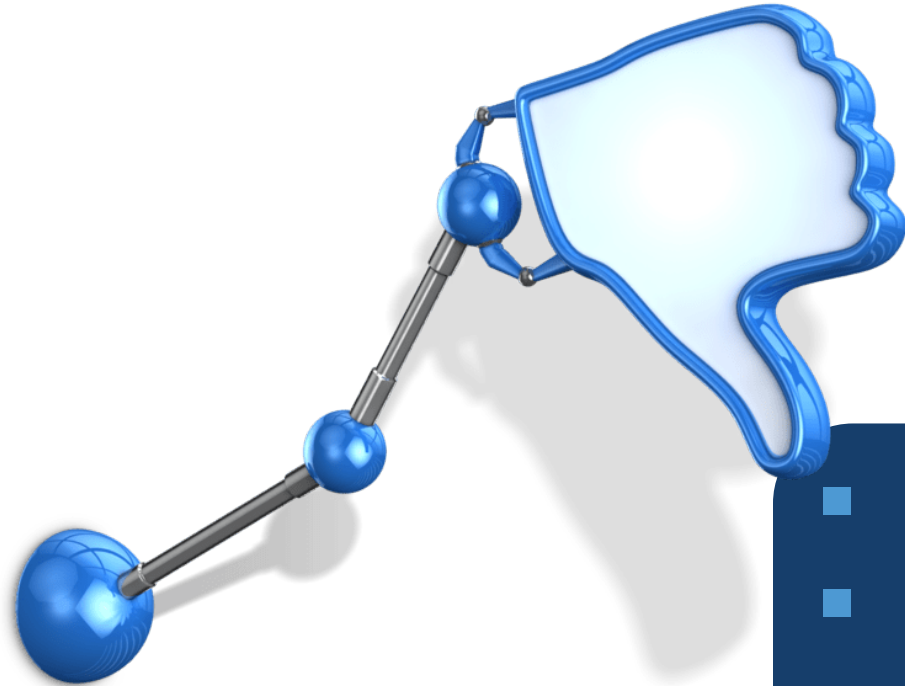




# KUALITAS **BURUK**



- Biaya yang tidak diperlukan
- Konflik internal
- Kehilangan pelanggan
- Citra buruk





# Kualitas Buruk

Mebiarkan sampah berserakan.  
Berasumsi akan ada yang membersihkan

Menandatangani form pelatihan tanpa memahami dengan jelas cara melakukan suatu pekerjaan Co:  
Tidak membaca intruksi kerja

Menandatangani catatan kerja tanpa memeriksa, atau bahkan tidak tanda tangan sama sekali

Tidak peduli dengan kesalahan-kesalahan kerja yang terjadi

Melakukan pekerjaan diluar cakupan prosedur

Memanggil orang lain dengan cara yang kurang sopan

Tidak menghormati perjanjian awal dan selalu meminta perpanjangan

Komunikasi minim dalam tim dan ke shift berikutnya

Datang terlambat dalam rapat

Kurang bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

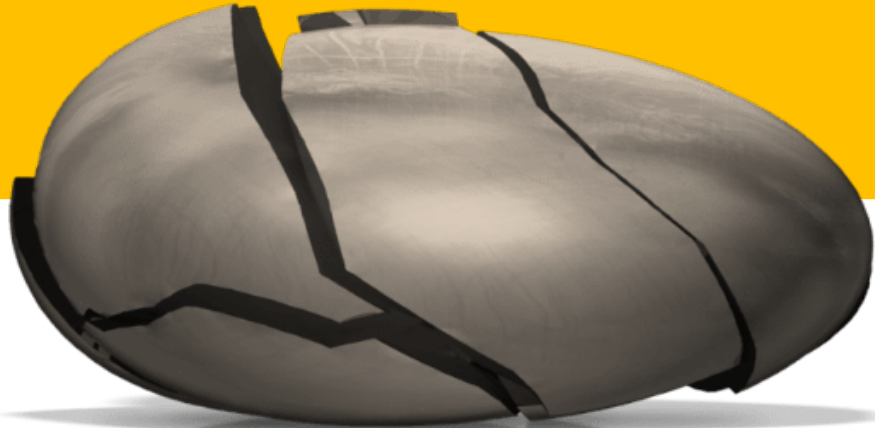
Kepemimpinan buruk – Tidak menjadi contoh





**P O O R**

**Q U A L I T Y**



**Kesalahan ejaan**

**Pengiriman terlambat**

**Pekerjaan ceroboh**

**Salah pengembalian**

**Kerusakan dalam pengiriman**

**Pesan yang salah**

**Waktu tunggu**

**Informasi tidak di update**

**Sup dingin**

**Pelayanan buruk**





# Perusahaan – perusahaan besar di US mengungkapkan bahwa;

- **Kurang dari 25%** karyawan mengatakan bahwa mereka selalu melakukan yang terbaik
- **50%** karyawan mengatakan mereka hanya melakukan hal yang diperlukan untuk mempertahankan pekerjaan mereka
- **75%** karyawan mengakui bahwa mereka bisa jauh lebih efektif





# 2 Standar untuk mengukur Kualitas Pribadi



**Kinerja Aktual**



**Kinerja Ideal**





## Faktor yang mempengaruhi Tingkat – KA Anda







- Keberhasilan / Kegagalan
- Mengetahui tujuan
- Pengakuan / Penghargaan
- Tantangan dan Tanggungjawab
- Lingkungan psikologis
- Pengalaman dan keahlian
- Karakteristik Tugas
- Ketersediaan waktu
- Tingkat KA orang lain
- Tingkat KI Anda sendiri
- Benchmark dari lingkungan eksternal





# Tingkat –KI mewakili nilai dan perilaku Anda, dan memiliki dampak yang besar terhadap:

-  Pengembangan Anda
-  Keefektifitasan Anda
-  Hubungan Anda
-  *Kesempatan Anda di masa mendatang*





# Level Kinerja Ideal Anda Dibuat Berdasarkan:

- Pengalaman awal
- Pengaruh:
  - *Orangtua*
  - *Kakak/adik*
  - *Teman*
  - *Guru*
  - *Boss pertama*
- Media:
  - *Radio, tv, koran, dll.*





# Bagaimana Level Kinerja Ideal Anda Dibuat?



- Kepatuhan
  - *Melakukannya atau tidak*
- Identifikasi panutan Anda
  - *Orang tua*
  - *Guru*
  - *Boss pertama*
- Internalisasi
  - *Percaya konsep kualitas pribadi*





# KUALITAS PRIBADI:

## Apa manfaatnya bagi Anda

- ✓ Hasil lebih baik
- ✓ Hubungan yang lebih baik
- ✓ Peluang berpromosi
- ✓ Lebih sedikit kesalahan
- ✓ Peningkatan penghargaan diri
- ✓ Meningkatkan reputasi

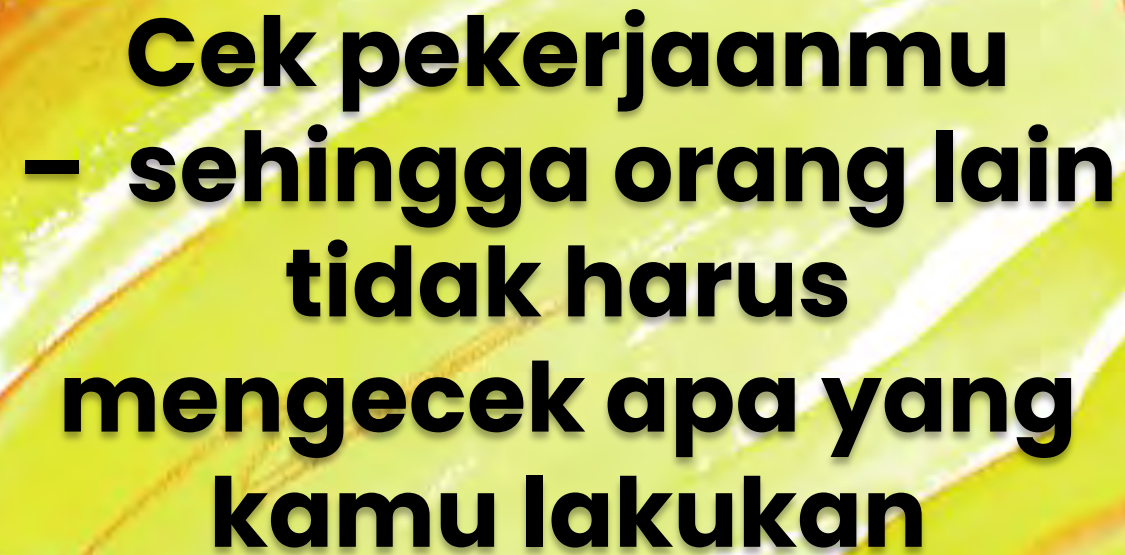
- ✓ Menghindari kritik
- ✓ Menginspirasi kepercayaan
- ✓ Tantangan baru
- ✓ Lebih sedikit pemeriksaan terhadap Anda
- ✓ Lebih percaya diri





# 2 LANGKAH MENCAPAI KUALITAS PRIBADI





**Cek pekerjaanmu  
– sehingga orang lain  
tidak harus  
mengecek apa yang  
kamu lakukan**





**“Saya bangga menulis  
nama saya dipekerjaan ini”  
(Tulis Nama Anda)**





# Anda harus selalu mampu mengatakan:



- Saya mengeceknya. Kualitasnya sangat baik
- Saya mengikuti prosedur
- Saya melakukan yang terbaik
- Saya bangga akan hal itu
- Saya bangga menaruh nama Saya dipekerjaan itu



# Sesi 5 Adapting My Leadership in Modern & Digital Era





*Kepemimpinan* yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu **mempengaruhi orang lain** untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan



# What is Influencing?

---

- Mencapai tujuan dengan dan melalui orang lain dengan bekerja bersama mereka yang bersedia dengan cara yang berkelanjutan
- Membangun keinginan, kepercayaan diri, dan keterampilan untuk membantu Anda mencapai sasaran team
- Menginspirasi, melepaskan dan mengarahkan antusiasme serta energi anggota tim Anda.



# Mempengaruhi



**KHARISMATIK**



**STRUKTURAL**

**ARIF**

**MORAL**



# STRUKTURAL

Wewenang formal yang Anda dapat karena menduduki posisi / jabatan dalam peringkat struktural suatu organisasi  
**(Diberikan - Given)**





# ARIF



Pengaruh yang dapat Anda tonjolkan kepada orang lain karena keunggulan Anda dalam suatu pengetahuan, keterampilan atau kemampuan yang dimiliki  
**(Dipelajari - Learned)**



# MORAL

Wewenang yang didapat karena terjalinnya hubungan baik antara pimpinan dengan bawahan  
**(Didapat - Earned)**





# KHARISMATIK

Wewenang yang didasarkan pada kekuatan karakter dan kemampuan Anda untuk mempengaruhi orang lain, melalui penampilan yang serba menonjol  
**(Dikembangkan - Developed)**





# TIPE BAWAHAN



# Sesi 6 Building Communication & Collaboration





# Komunikasi Efektif

---



**Komunikasi Efektif** adalah komunikasi yang dilakukan ketika **pemberi pesan** dan **penerima pesan** memiliki **persepsi yang sama** terhadap **aspek yang dikomunikasikan**





# Hambatan Komunikasi

---

## Fisik

Kondisi fisik

Keributan

Jarak

Interupsi

## Psikologik

Gugup

Prasangka

Marah

Lelah

Stress

## Semantik

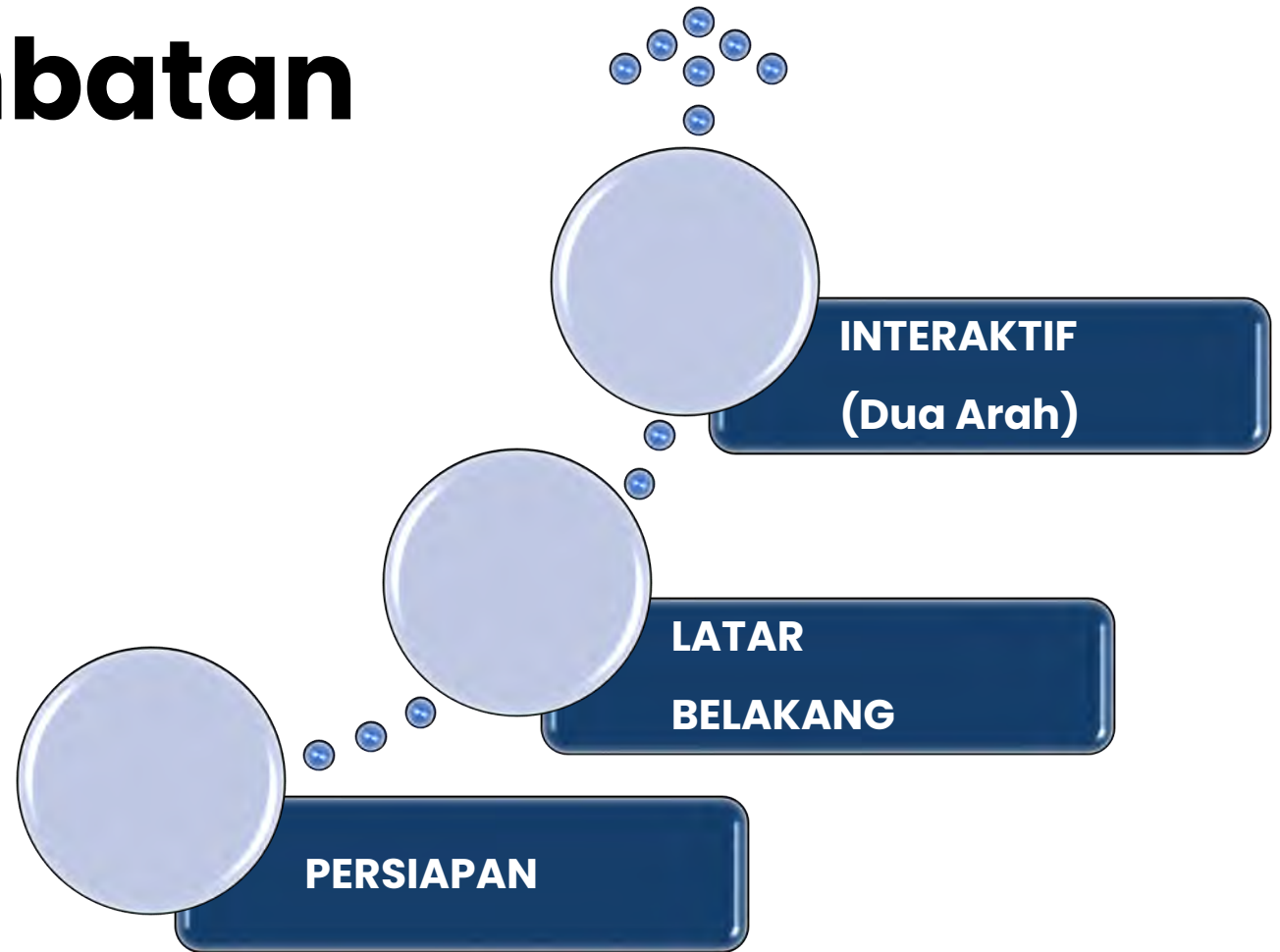
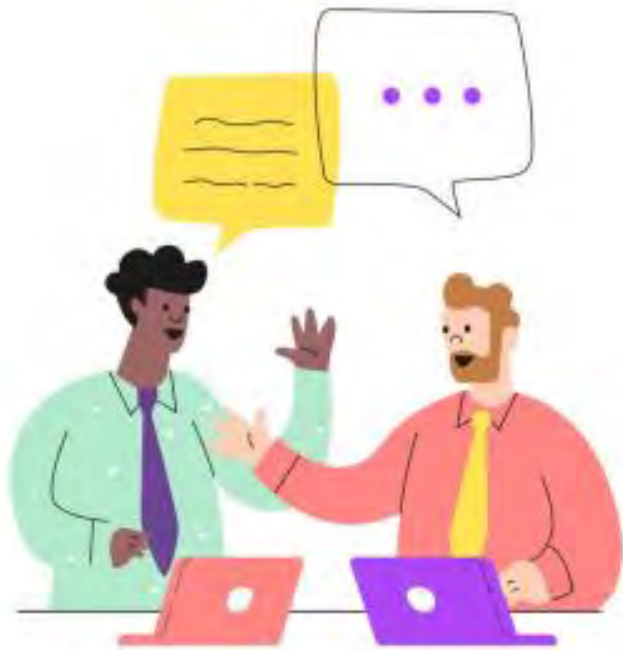
Penggunaan  
Jargon

Istilah teknis





# Mengatasi Hambatan Komunikasi





Salah satu cara untuk **meningkatkan efektifitas dalam komunikasi** adalah dengan mengetahui dan memahami **gaya kepribadian** mereka





# MENGENAL GAYA KEPRIBADIAN

**Tertutup**



1

2

3

4

**Terbuka**

- Mengendalikan perasaan
- Berdasarkan fakta / logika
- Orientasi pada tugas, bukan manusia
- Serius, formal
- berjarak
- Spesifik dan tepat
- Susah ditebak

- Memperlihatkan dan mengungkapkan perasaan
- Menggunakan opini dan intuisi
- Orientasi pada manusia, bukan tugas
- Hangat, bersahabat dan santai
- Tidak formal dan personal
- Orientasi pada persahabatan
- Mudah ditebak





# MENGENAL GAYA KEPERIBADIAN



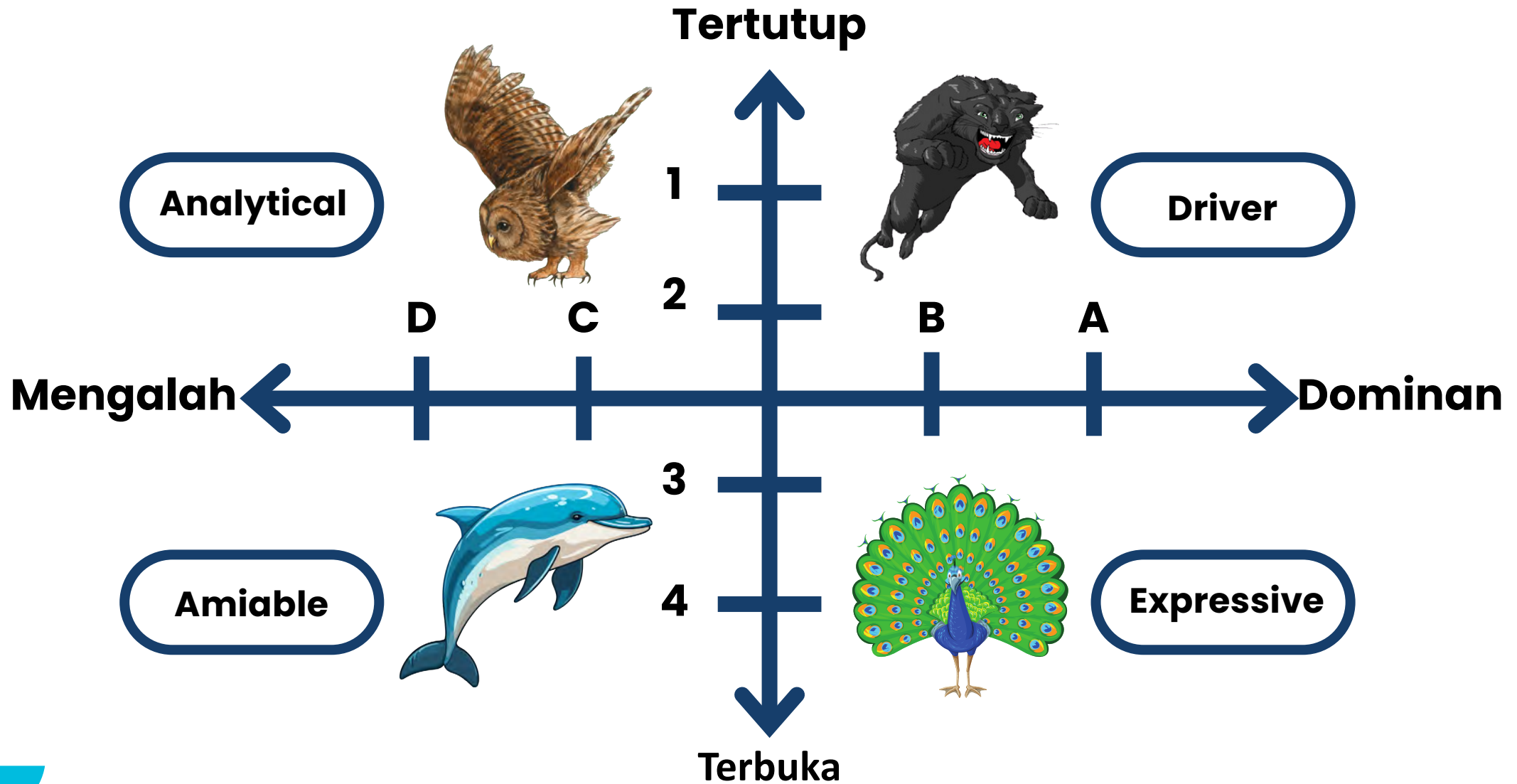
- Diam
- Tidak suka mengemukakan perasaan atau pendapat
- Bertanya bukan memerintah
- Lambat, lembut
- Bermain dalam kelompok
- Kooperatif
- Suportif

- Langsung
- Berani memutuskan
- Memerintah – bukan bertanya
- Cepat, keras
- Yakin
- Tidak sabar
- Asertif





# GAYA KEPRIBADIAN





# DRIVER



- Mampu menyelesaikan, mampu memutuskan
- Pekerja keras, kompetitif dan pengambil resiko
- Mampu menghadapi situasi sulit
- Menerima perubahan sebagai tantangan pribadi
- Berorientasi pada tindakan dan hasil
- Menuntut
- Cenderung memerintah bukan bertanya
- Menginginkan kendali
- Tidak sabar & level toleransi rendah

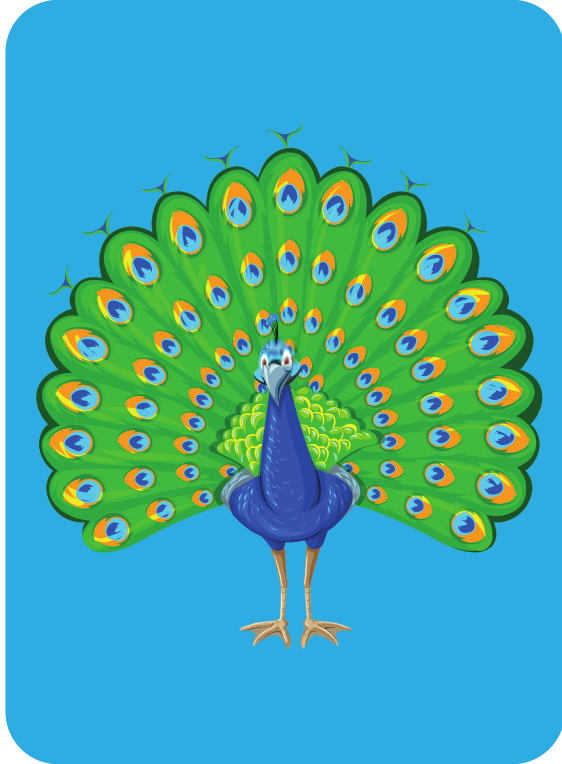
Anda dapat menjadi lebih efektif, jika:

- Lebih sabar
- Tidak terlalu berterus terang – Mengajukan lebih banyak pertanyaan
- Latihlah pendekatan Anda – Perhatikan bahasa tubuh Anda dan lebih memotivasi partisipasi orang lain dalam percakapan





# EXPRESSIVE



- Kreatif
- Menyenangkan, mempesona, persuasif
- Ambisius
- Vokal, Spontan
- Lucu
- Menularkan antusiasme dan sikap yang positif
- Mudah untuk memberikan feedback yang positif
- Mencari pengakuan
- Tidak terorganisir
- Tidak sabar
- Kurang teliti

Anda dapat menjadi lebih efektif, jika:

- Lebih memperhatikan kebutuhan orang lain
- Lebih terorganisir
- Perhatian pada detail





# ANALYTICAL



- Objektif
- Berdasarkan fakta
- Detil
- Akurat
- Berorientasi tugas
- Impersonal
- Serius
- Tertutup, suka menyendiri
- Meminimalisasi resiko
- Menghalangi kreativitas orang lain dengan terlalu mengikuti peraturan dan regulasi

Anda dapat lebih efektif, jika:

- Lebih siap menerima perubahan
- Lebih terbuka dan berkomunikasi dengan yang lain





# AMIABLE



- Bersahabat, hangat
- Percaya orang lain dengan mudah
- Berempati dan sensitif terhadap kebutuhan orang lain
- Suportif
- Anggota tim yang baik
- Pendengar yang baik
- Berorientasi pada orang
- Sulit mengambil keputusan
- Tidak blak-blakan
- Menolak berubah
- Menghindari resiko dan konflik

Anda dapat lebih efektif, jika:

- Lebih asertif dan lebih apa adanya
- Lebih toleran dengan perubahan
- Tidak terlalu melibatkan diri pada permasalahan orang lain



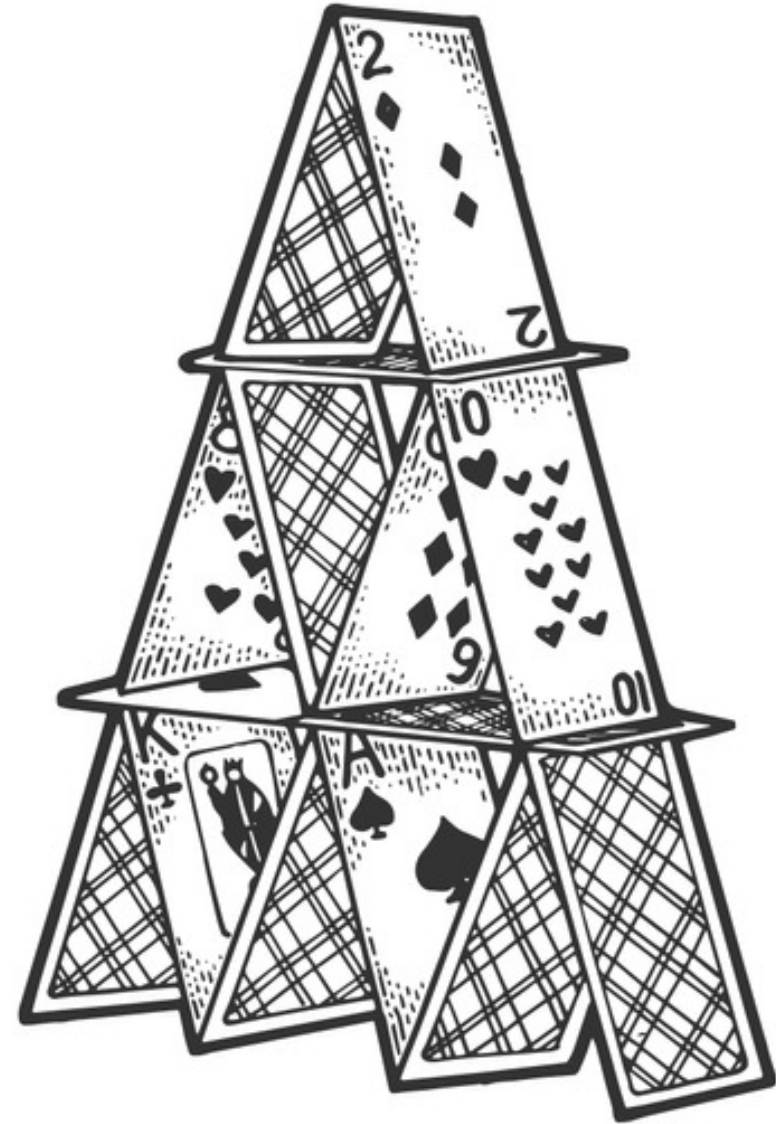
# Sesi 7

# Motivating Self & Others for Higher Results

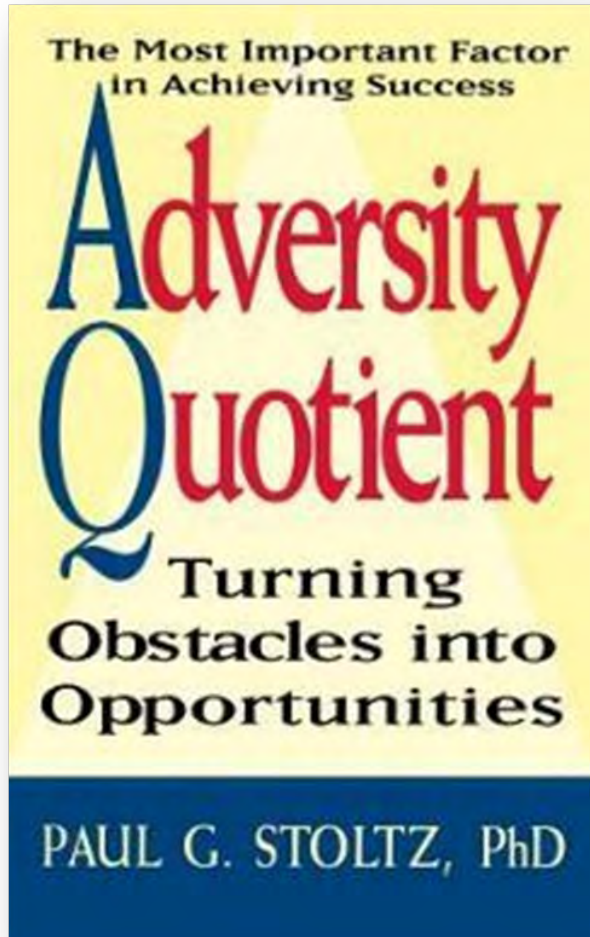




# CARD GAME



# AQ (ADVERSITY QUOTIENT)



Kemampuan seseorang untuk menghadapi, masuk dan mengatasi “adversity” (kesulitan, kesengsaraan, kemalangan)

**3 Tipe orang berdasarkan respon menghadapi adversity:**



**Quitters**



**Campers**



**Climbers**



# AQ (ADVERSITY QUOTIENT)

**Quitters**

**Campers**

**Climbers**



# CIRI SEORANG QUITTER

- **Memilih untuk keluar, menghindari kewajiban, mundur dan berhenti**
- **Menghentikan pendakian**
- **Menolak kesempatan yang diberikan oleh lingkungan**
- **Mereka mengabaikan, menutupi, meninggalkan dorongan inti untuk merdeka**
- **Murung, sinis, mati perasaannya (pemarah, frustrasi, menyalahkan orang lain dan membenci orang-orang yang berkembang)**



# CIRI SEORANG CAMPER

- Mereka pergi tidak seberapa jauh, lalu berkemah “sejauh ini sajalah saya mampu/ingin mendaki”
- Karena bosan, mereka mengakhiri perjalanan
- Mencari tempat datar dan nyaman sebagai tempat bersembunyi
- Mereka melepaskan kesempatan untuk maju, yang sebenarnya bisa dicapai lebih
- Mereka puas diri, tidak mau mengembangkan diri.



# CIRI SEORANG CLIMBER

- **Pemikir yang selalu memikirkan kemungkinan – kemungkinan**
- **Tidak pernah membiarkan umur, jenis kelamin, ras, cacat fisik/mental atau hambatan lainnya menghalangi pendakian**
- **Mereka yang tidak menyesali kegagalan, kegagalan adalah pemacu kehidupan mereka**
- **Mereka pembelajar seumur hidup**





# Diskusi:

Apa yang dikatakan, dirasakan, dan dilakukan:  
**Quitters, Campers & Climbers**





# PERBAIKI AQ ANDA & KEMAMPUAN ANDA UNTUK MENDAKI

## Gunakan metode **LEAD**

### **Listen**

- Belajar mendengarkan respon terhadap adversity

### **Explore**

- Eksplorasi (menggali) penyebab dan pertanggung jawaban adversity

### **Analyzed**

- Analisis semua bukti

### **Do**

- Lakukan sesuatu untuk berubah



# Sesi 8 Coaching Conversation for Results



# Coaching VS. Training



Coaching	Training
Agenda bisa bersifat <b>fleksibel</b>	Agenda sudah <b>pasti</b>
Engagement jangka <b>panjang</b>	Engagement jangka <b>pendek</b>
Melibatkan <b>kolaborasi dan partnership</b>	Ada saatnya akan <b>satu arah</b>

# Coaching VS. Consulting



Coaching	Consulting
Coach <b>tidak harus expert</b> di bidang yang ia coaching	Konsultan adalah seorang <b>expert</b> di bidangnya
Solusi datang <b>dari coachee</b>	<b>Konsultan yang memberikan</b> solusi
Coaching banyak fokus pada aspek <b>perubahan perilaku</b>	Konsultan biasanya berfokus pada aspek <b>bisnis</b>

# Coaching VS. Counseling



Coaching	Counseling
Coaching dilakukan <b>kapan saja</b> , sekalipun tidak ada masalah	Konseling biasanya dilakukan <b>ketika ada masalah pribadi</b>
Fokus pada <b>kekuatan</b>	Bersifat <b>terapi</b>
Dari <b>masa kini ke masa depan</b>	Dari <b>masa lalu ke masa kini</b>

# Coaching VS. Mentoring



Coaching	Counseling
Coach <b>tidak harus expert</b> di bidang yang ia coaching	Konseling biasanya dilakukan <b>ketika ada masalah pribadi</b>
Bisa <b>lintas area</b>	Biasanya dari <b>senior ke junior</b>
Coaching banyak fokus pada aspek <b>perubahan perilaku</b>	Fokus pada <b>penguasaan bidang tertentu</b>



# Proses Coaching

<b><i>Pra-Coaching</i></b>	<b><i>Saat Coaching</i></b>	<b><i>Pasca-Coaching</i></b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Identifikasi kebutuhan</li><li>2. Identifikasi peluang</li></ol>	<p><b>G</b>oals - tujuan</p> <p><b>R</b>eality - Kenyataan</p> <p><b>O</b>ptions - Alternatif</p> <p><b>W</b>hat's next - langkah selanjutnya</p>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Review kemajuan dan memberi bantuan</li><li>2. Konfirmasi pembelajaran baru dan rencana tahap berikutnya</li></ol>





# Goal



Seorang coach yang efektif tahu bahwa proses coaching harus berdasarkan **kesenjangan** antara yang **diekspektasikan** dengan **kenyataan**. Di awal, coach dan coachee harus sepakat dengan kesenjangan yang ingin diangkat dan menjadikannya sasaran dari coaching.





# Reality



Setelah mendapatkan kesenjangan dan sasaran yang jelas, langkah selanjutnya adalah **memahami kenyataan.**





# Option



Mengadakan pertemuan dengan coachee **untuk mengeksplor alternatif** untuk solusi atau opsi pengembangan





# What's Next



Coach harus membantu coachee untuk menjadikan **opsi pengembangan lebih detail dan spesifik**, seperti:

- **Langkah spesifik** dalam melakukan pengembangan
- **Siapa** saja yang akan melakukannya
- **Kapan** hal tersebut akan tercapai



# Pertanyaan Terbuka

**“Apa saya yang sudah kamu kerjakan?”**

Pertanyaan terbuka memberikan kesempatan untuk menggali lebih dalam cerita seseorang.



# Pertanyaan Tertutup

**“Pekerjaan kamu sudah selesai atau belum?”**

Pertanyaan tertutup cenderung menghasilkan jawaban ya/tidak, sudah/belum, atau cenderung mencari alasan





# Contoh Pertanyaan **GROW**

## **GOAL**

- Apa yang ingin anda raih?
- Apakah cukup menantang?
- Seperti apa sukses itu?
- Bagaimana caranya untuk tahu itu sudah tercapai?
- Bagaimana cara mengukur tujuan anda?

## **REALITY**

- Apa yang sedang terjadi saat ini?
- Apa dampak dari keadaan ini?
- Apakah ada faktor lain yang relevan?
- Siapa lagi yang terlibat?
- Bagaimana persepsi mereka terhadap situasi ini?
- Apa yang sudah anda lakukan sejauh ini?

## **WHAT'S NEXT**

- Apa yang akan anda lakukan?
- Apa langkah anda selanjutnya?
- Kapan anda akan memulainya?
- Apakah tindakan ini sejalan dengan tujuan anda?
- Dukungan apa yang anda butuhkan?
- Seberapa besar komitmen anda untuk menjalankan hal ini?

## **OPTIONS**

- Apa yang dapat anda lakukan?
- Adakah alternatif lain?
- Pendekatan apa yang akan anda gunakan?
- Siapa yang bisa menolong anda?
- Apa kekuatan dan kelemahan dari tiap alternatif?



# GROW COACHING



Saya masih harus mengadakan beberapa pertemuan dengan departmen lain, Pak

Saya ingin melakukan penundaan tanggal peluncuran projek kita sekitar 6 bulan

Bagaimana projek yang Saya berikan pada kamu?

**G**

Apa yang Anda ingin raih?

**R**

Apa yang terjadi?





# GROW COACHING

Kita- bukan maksud nya- Saya terlalu optimis bahwa teknologi baru telah siap!

Sejujurnya, kita butuh lebih banyak tenaga teknis di proyek ini! Saya pikir kita harus menemukan sebuah solusi jangka pendek dengan cara mempekerjakan tenaga outsource

O  
Cukup sulit! Saya pikir akan sangat baik jika kamu menundanya. Apa saja opsimu?

W  
Ok, Bagaimana kamu akan melakukan hal itu?





# GROW COACHING



Strategi saya adalah untuk bertemu Joko dari HR dan membujuknya untuk terlibat dengan tindakan korektif. Lalu dalam meeting, Saya akan berkata sejujurnya dan menjelaskan situasi saya.

Strategi yang bagus. Selama kamu sudah memikirkan terkait reaksi yang mungkin timbul. Saya rasa kamu akan baik-baik saja.



# Sesi 9

# Innovative

# Problem

# Solving





# Perspektif & Pemecahan Masalah



Orang cenderung melihat dunia dari perspektif mereka sendiri, dibentuk oleh bias kognitif yang mereka pegang.

**Cara suatu masalah dibingkai dapat secara drastis mengubah perspektif seseorang,** memengaruhi keputusan dan penilaian dengan cara yang mungkin tidak langsung jelas



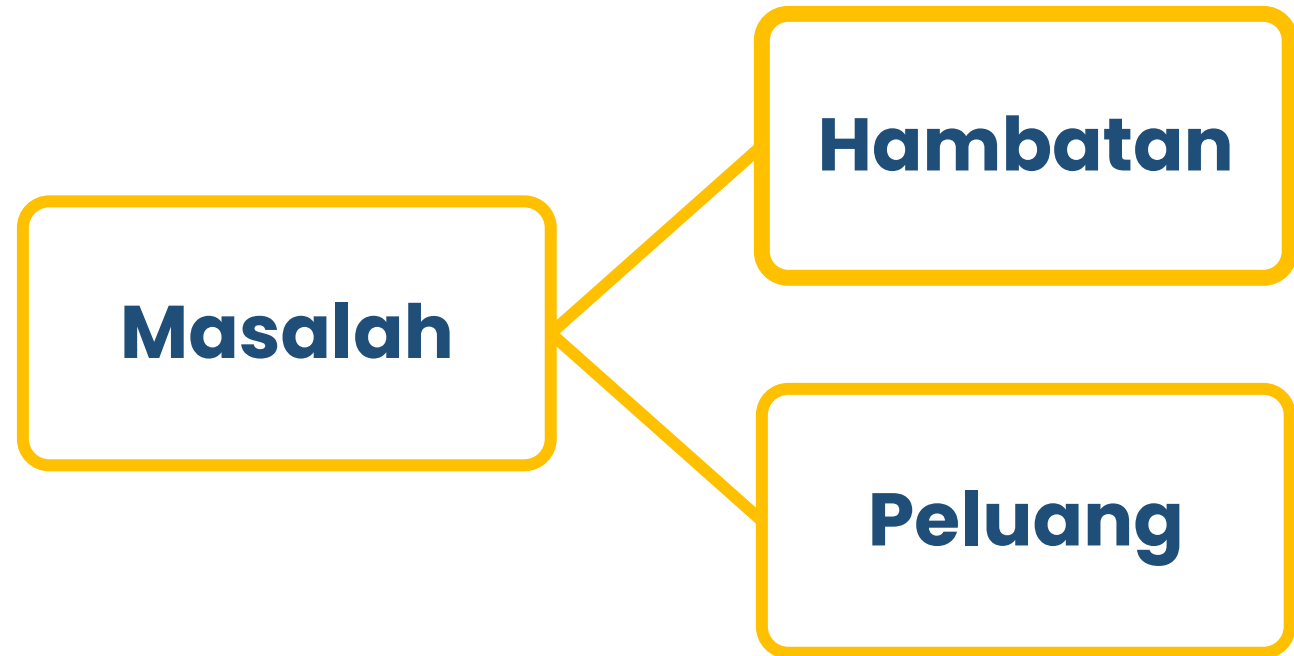
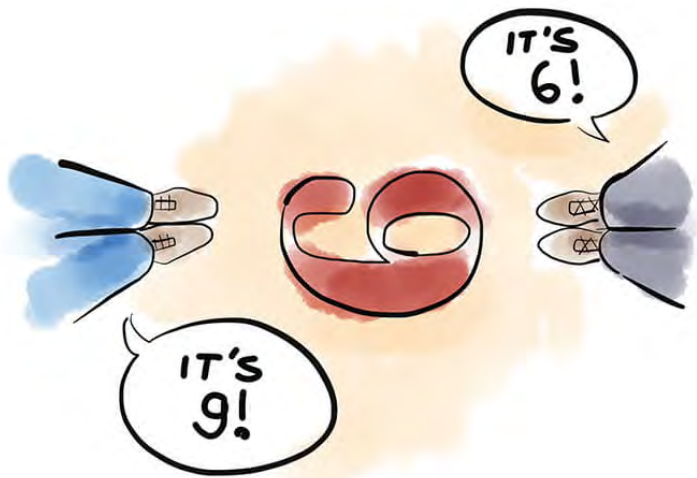
# Perspektif Terhadap Masalah



**Apa tindakan yang akan kita lakukan jika kita melihat masalah sebagai sebuah hambatan?**



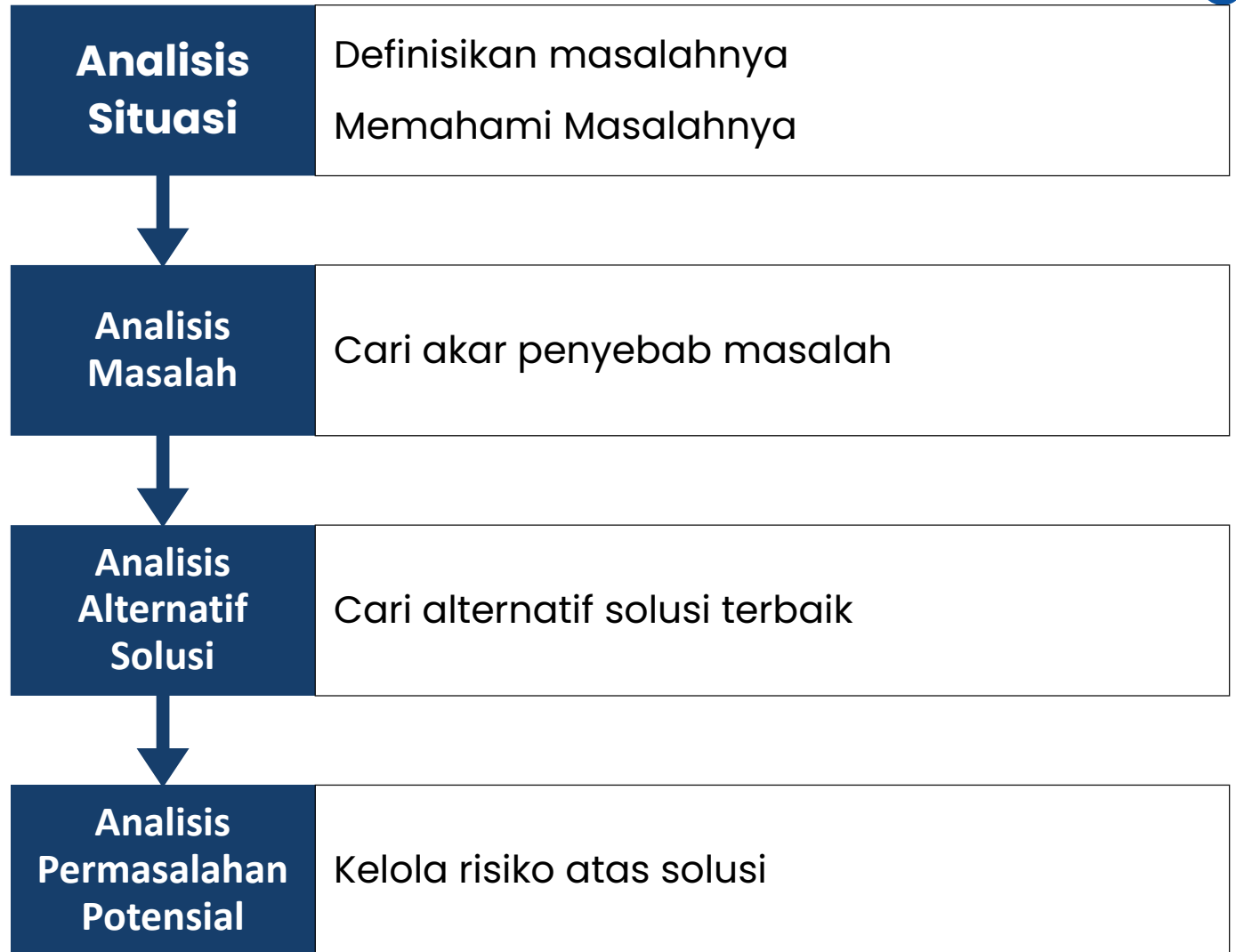
# Perspektif Masalah



**Perspektif ANDA terhadap masalah akan menentukan bagaimana Anda akan BERTINDAK terhadap masalah tersebut. Pertanyaannya, Anda lebih sering memandang masalah dari perspektif yang mana? Mengapa demikian?**



# PROSES PEMECAHAN MASALAH



# 5 W untuk memahami situasi

- Siapa yang terpengaruh oleh masalah ini?
- Siapa yang bertanggung jawab?
- Siapa yang bisa membantu?

- Kapan masalah ini pertama kali muncul?
- Apakah masalah ini terjadi pada waktu tertentu?
- Kapan solusi sebelumnya diterapkan?



- Apa yang menjadi masalah utama?
- Apa dampak dari masalah ini?
- Apa yang sudah dilakukan untuk menyelesaikannya?

- Di mana masalah ini sering terjadi?
- Apakah masalah ini spesifik pada lokasi tertentu atau menyeluruh?
- Di mana solusi sebelumnya gagal?

- Mengapa masalah ini terjadi?
- Mengapa langkah sebelumnya tidak efektif?
- Mengapa proses ini tidak berjalan sesuai rencana?



# ANALISIS SITUASI

*Gunakan pertanyaan-pertanyaan dibawah ini untuk membantu Anda memahami masalahnya:*

Apa yang terjadi?

Siapa saja yang terlibat?

Dimana kejadiannya?

Kapan kejadiannya?

Apakah dahulu masalah yang serupa pernah terjadi? Jika iya, kapan?





# Definisi Masalah

**Problem Statement:**

**Problem Definition:**



# Sesi 10

# Analyzing the

# Problem





# Berpikir Kritis

**Berpikir kritis digambarkan sebagai kemampuan untuk:**

- ✓ Mempertanyakan
- ✓ Mengakui dan menguji asumsi yang dipegang sebelumnya;
- ✓ Mengenali ambiguitas
- ✓ Memeriksa, menafsirkan, mengevaluasi, bernalar, dan merenungkan
- ✓ Membuat penilaian dan keputusan yang tepat
- ✓ Mengklarifikasi, mengartikulasikan, dan membenarkan posisi

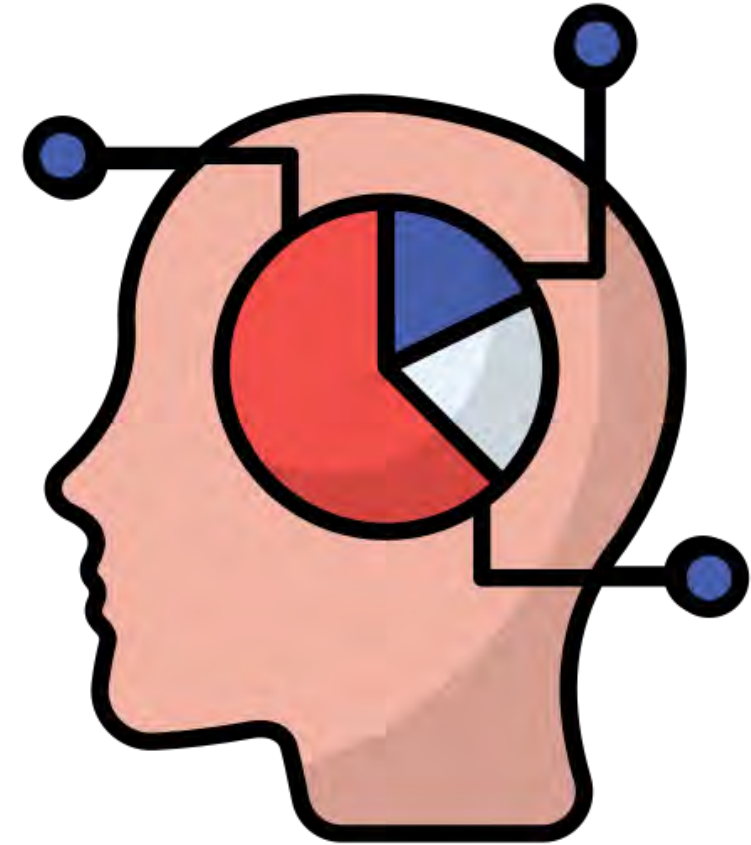




# Berpikir Kritis & Analitis

Kemampuan analitis memungkinkan seseorang untuk memecahkan masalah dan membuat keputusan yang baik berdasarkan data dan informasi yang tersedia.

Sedangkan, berpikir kritis membantu seseorang untuk menganalisis informasi dengan baik dan mengambil kesimpulan yang objektif.





# PRINSIP DALAM MENCARI AKAR MASALAH



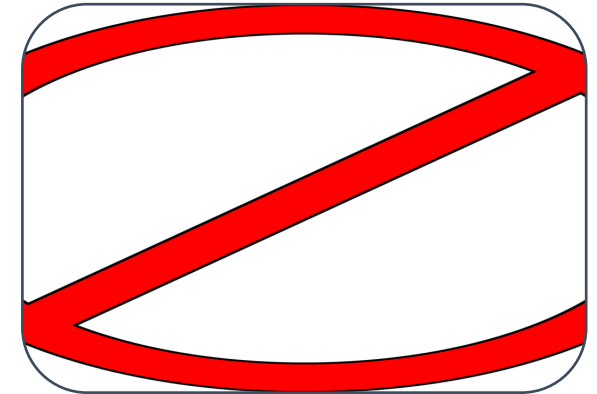
**Fokus pada penyebab,  
bukan gejala**



**Gunakan data dan  
Fakta**



**Tidak terburu-buru  
loncat ke solusi**

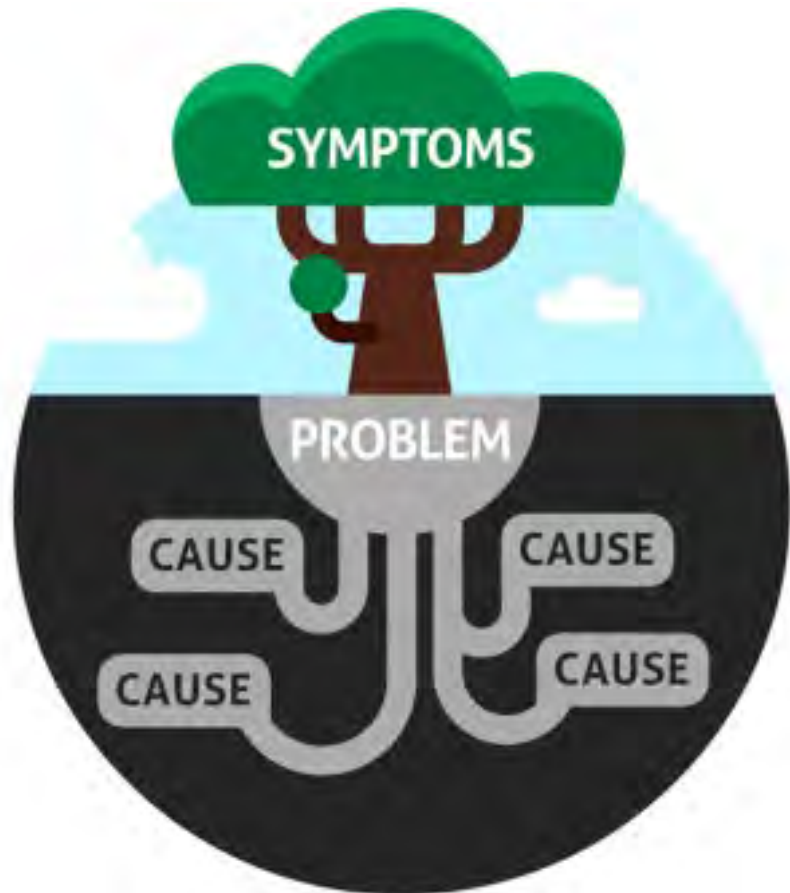


**Hindari asumsi  
berlebihan**





# Mengapa Masalah yang Sama Muncul Kembali?

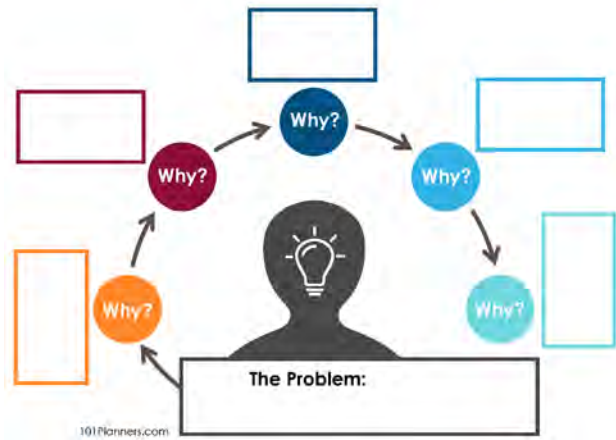


- 1. Penyebab Akar Tidak Diidentifikasi dengan Benar**
- 2. Implementasi Solusi yang Tidak Efektif**
- 3. Kurangnya Pemantauan dan Evaluasi**
- 4. Perubahan Lingkungan**
- 5. Pola Kerja atau Budaya yang Tidak Mendukung**
- 6. Ketergantungan pada Solusi Jangka Pendek**
- 7. Kurangnya Keterampilan atau Pengetahuan**





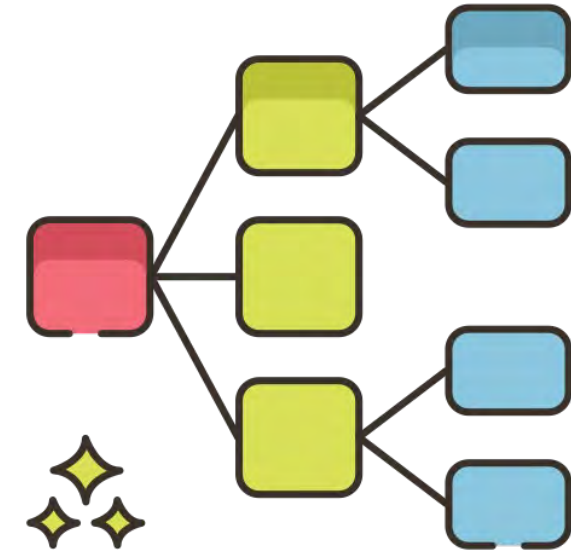
# Tools Menggali Akar Masalah



**5 why**



**Fishbone**



**Logic Tree**

Semua alat diatas menggunakan pertanyaan **WHY** untuk menggali akar permasalahan.





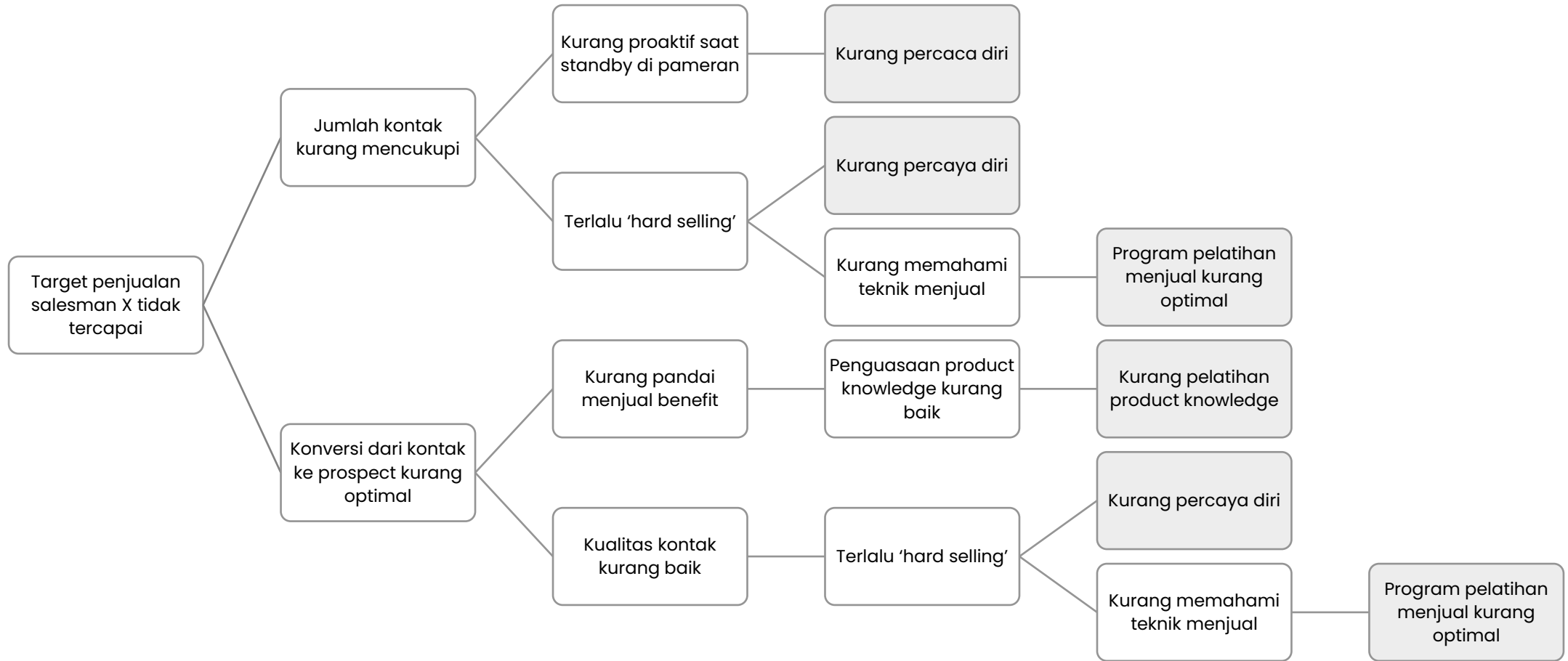
## Langkah-langkah praktis menggunakan diagram **Logic Tree**:

1. Tuliskan **judul permasalahan** di bagian 'Result'.
2. Tanyakan **WHY** (mengapa) terhadap permasalahan tersebut.
3. Tuliskan **jawabannya** di bagian 'Primary Cause'.
4. Tanyakan **WHY lagi** terhadap Primary Cause.
5. Tuliskan **jawabannya** di bagian 'Secondary Cause'.
6. Lakukan terus sampai sudah **tidak bisa ditanyakan WHY lagi**.





# Analisis Masalah



*Ilustrasi diagram logic tree*



# Sesi 11 Innovative Decision Making





# PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN





# Hambatan dalam Berpikir Kreatif



- Politik organisasi yang tidak sehat
- Kritik yang ekstrim terhadap ide baru
- Kompetisi internal yang tidak sehat
- Menghindari resiko dan terus bertahan dengan status quo
- Diburu waktu
- Tuntunan kerja yang tidak realistik





# Teknik Berpikir Kreatif



**Meta-  
planning**

**Pembalikan**

**Analogi**

**Mind  
Mapping**

**Synetics**

**SCAMPER**





# SCAMPER

Substitute.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mengganti dengan yang lain</li></ul>
Combine.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menggabungkan dengan hal lain</li></ul>
Adapt.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Di adaptasi dari hal lain</li></ul>
Modify.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dirubah, Diperkecil atau diperbesar</li></ul>
Put to another use.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Digunakan untuk kegunaan yang lain</li></ul>
Eliminate.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ada bagian yang Dihilangkan</li></ul>
Reverse.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dibalik</li></ul>

Teknik SCAMPER digunakan untuk **'tune-up'** ide solusi yang ada, **bukan untuk menghasilkan ide solusi dari nol.**





# Metode Pemilihan Alternatif Solusi



**COST BENEFIT  
ANALYSIS**



**COMPARISON  
GRID**





# **COST – BENEFIT ANALYSIS**

## **COST**

- ✓ **Investasi:**  
Rp, waktu, energi
- ✓ **Dampak negatif**
- ✓ **Kerugian potensial**
- ✓ **Peluang yang hilang**

## **BENEFIT**

- ✓ **Revenue potensial:**  
Rp, waktu, energi
- ✓ **Dampak positif**
- ✓ **Penghematan potensial**
- ✓ **Peluang yang didapat**

***Low Cost – High Benefit***





# COST – BENEFIT ANALYSIS

<b>Alternatif tindakan:</b>	
<b>Cost</b>	<b>Benefit</b>





# COMPARISON GRID

## KRITERIA SASARAN ALTERNATIF KEPUTUSAN

### 1. Keharusan (Mutlak)

Sasaran yang harus dicapai supaya Keputusan dapat berhasil

### 2. Keinginan

Sasaran tambahan sebagai pembandingan dari berbagai alternatif yang telah memenuhi sasaran keharusan





# COMPARISON GRID

## SASARAN KEPUTUSAN



### Kriteria Sasaran Keharusan (Mutlak):

- ✓ Berasal dari sumber daya
- ✓ Kuantitatif
- ✓ Tidak untuk diperdebatkan
- ✓ Harus dipenuhi semuanya oleh setiap alternatif keputusan





# COMPARISON GRID

## SASARAN KEPUTUSAN



### Kriteria Keinginan:

- ✓ Berasal dari hasil yang diharapkan
- ✓ Berasal dari turunan kriteria keharusan (mutlak)
- ✓ Tidak harus dipenuhi oleh alternatif keputusan
- ✓ Kalau dipenuhi, menambah nilai alternatif keputusan
- ✓ Dibobot, berdasarkan derajat kepentingannya bagi pengambil keputusan





# Analisis Persoalan Potensial

## TUJUAN: MENGAMANKAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

1. Membuat rincian rencana
2. Identifikasi daerah / langkah kritis
3. Memperkirakan persoalan potensial
4. Memperkirakan sebab persoalan potensial
5. Tindakan
  - Pencegahan (prefentif)
  - Penanggulangan (kuratif)
6. Sistem informasi





# Analisis Persoalan Potensial

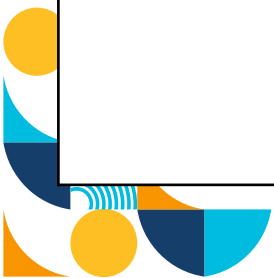
## Lembar Kerja

**Solusi yang akan diambil:**

Potensi Masalah	Kemungkinan	Kegawatan	TOTAL
<b>GRAND TOTAL</b>			

**Rencana Tindakan Pencegahan:**

**Rencana Tindakan Penanggulangan:**



# Analisis Persoalan Potensial

## Prinsip-prinsip

### Potensi Masalah

- Kemungkinan masalah yang timbul jika Solusi dijalankan.

### Kemungkinan

- Sebarapa besar kemungkinan potensi masalah tersebut terjadi (skala 1-10)

### Kegawatan

- Seberapa parah (impact) efek dari potensi masalah tersebut jika benar terjadi (skala 1-10)

### Tindakan Pencegahan

- Upaya-Upaya yang bisa dilakukan untuk menurunkan Tingkat kemungkinan potensi masalah terjadi

### Tindakan Penanggulangan

- Upaya-Upaya yang bisa dilakukan untuk menurunkan Tingkat kegawatan dari potensi masalah jika benar terjadi

# Sesi 12

# Influencing My Stakeholder & Decision Implementation



# Persiapan Implementasi Keputusan



Menilai lingkungan pengambilan keputusan

Identifikasi stakeholder

Tentukan tujuan dan batasan waktu

Tentukan strategi dan pendekatan



# Menilai Lingkungan Pengambilan Keputusan

**Mengapa anda ingin mengambil keputusan?**

**Apa yang menjadi isu utama?**

**Apa yang akan terjadi jika anda tidak memutuskan?**

**Apa saja hambatan-hambatan yang perlu untuk dipertimbangkan?**

**Apa saja informasi yang tersedia?**

**Apa saja informasi yang masih perlu untuk anda kumpulkan?**





# Identifikasi Stakeholder

**Siapa saja yang akan terdampak oleh keputusan tersebut?**

**Siapa yang bisa memengaruhi keputusan tersebut?**

**Apakah ada konflik kepentingan?**



# Tentukan tujuan dan batasan waktu

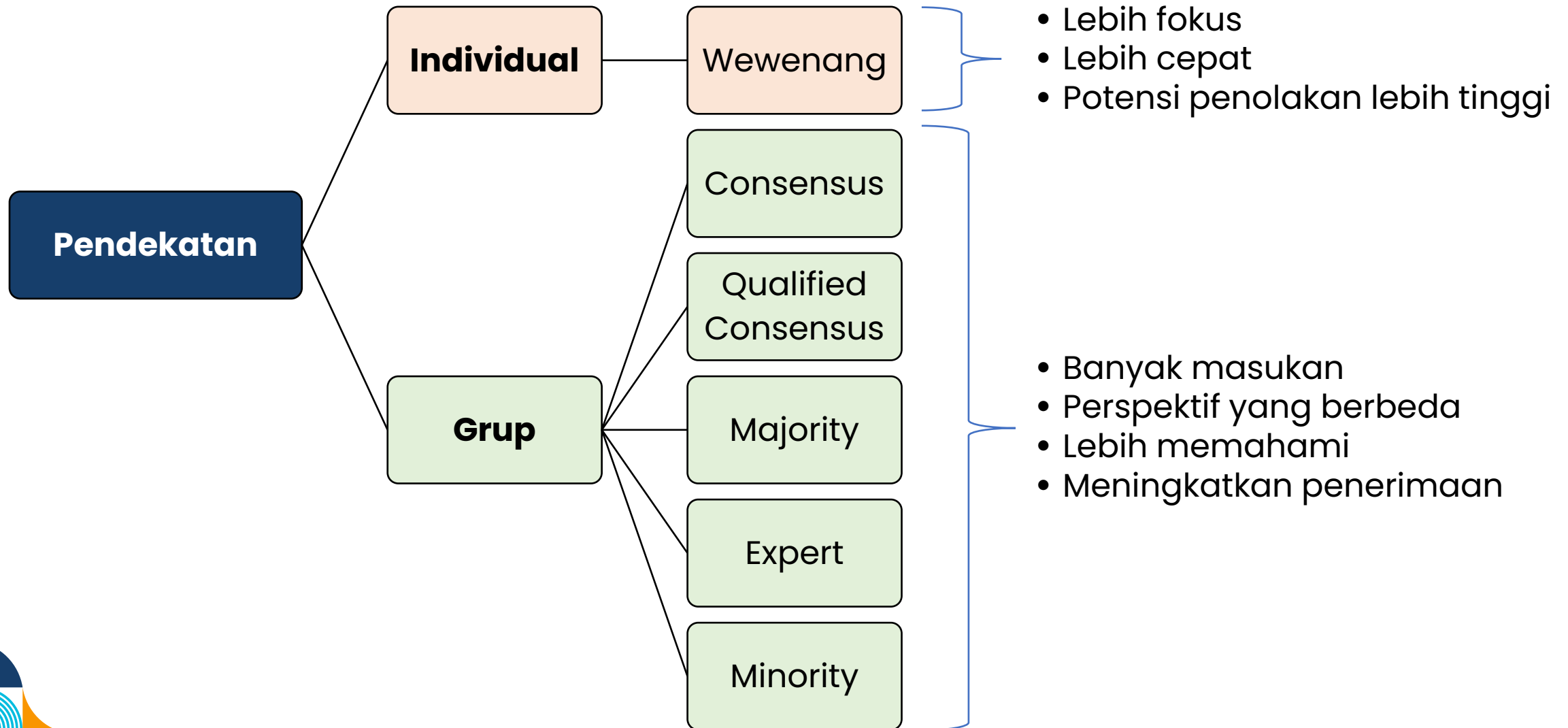
- ✓ Batasi asumsi
- ✓ Jabarkan tujuan anda dalam 1 kalimat – apa yang ingin anda capai? Kapan?

**Tujuan yang jelas akan membantu untuk:**





# Tentukan Strategi dan Pendekatan





# Implementasi Keputusan

## Work Breakdown Structures (WBS)

### Prinsip dalam Work Breakdown Structure:

#### 100% Rule

- WBS harus menentukan ruang lingkup total proyek dan menangkap SEMUA hasil kerja, termasuk manajemen proyek. Jika tidak, risiko adanya celah dan adanya komponen yang hilang tinggi.

#### Mutual Exclusivity

- Penting bahwa tidak ada tumpang tindih dalam definisi ruang lingkup antara dua elemen dalam WBS. Ambiguitas ini dapat mengakibatkan duplikasi pekerjaan.

#### Deliverables, Not Actions

- Hasil kerja adalah tujuan proyek yang diinginkan, seperti produk, hasil, atau layanan dan dapat diprediksi secara akurat.

#### Reasonable Level of Detail

- Jangan terlalu detail. Apa yang Anda cari adalah detail yang cukup sehingga Anda dapat merencanakan, mengelola, dan mengontrol proyek





# Post Test



[https://bit.ly/PostTest\\_Artajasa](https://bit.ly/PostTest_Artajasa)





# Evaluasi



[https://bit.ly/Evaluasi\\_Artajasa](https://bit.ly/Evaluasi_Artajasa)

