

LEADING MILLENIALS
October 2019

Leading & Managing Team, Balancing Multiple Roles as A Leader



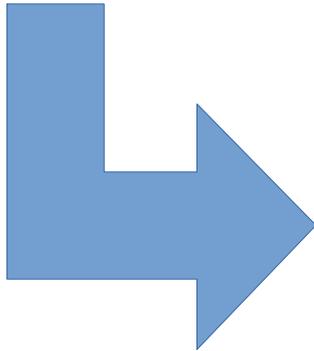
BETTI ALISJAHBANA
QB Leadership Center

MULTIPLE ROLES **AS A LEADER**

- Leader as Subject Matter Expert
- Leader as a Manager
- Leader as a Coach
- Leader as a Change Agent
- Leader as Motivator
- Leader as Visionary

LEADER **AS SUBJECT MATTER EXPERT**

- Provide detailed information
- Serve as the troubleshooter
- Lead training



INTERPERSONAL SKILLS :

- Communication
- Listening
- Resolving conflict
- Coaching
- Relationships

LEADER **AS** MANAGER

- Set the agenda
- Provide context
- Make success measurable
- Monitor the process
- Hold team accountable
 - Did they achieve the objectives ?
 - How is the quality ?
 - Are projects coming in on time and on budget ?

THE PERFORMANCE MANAGEMENT CYCLE

PREPARE

REVIEW PLANS
IDENTIFY GOALS
FOCUS ON KEY
ACTIVITIES
DEVELOP GAME PLAN

EXECUTE

OBSERVE
PERFORMANCE
PROVIDE FEEDBACK
ADJUST GOALS &
ACTIVITIES
RECORD
PERFORMANCE

REVIEW

ASK FOR INPUT
REVIEW RECORDS
ANALYZE
PERFORMANCE
ACTIVITIES
PROVIDE FEEDBACK



THE PERFORMANCE MANAGEMENT PERIOD

MEMBERIKAN FEEDBACK DENGAN EFEKTIF : **MASUKAN POSITIF**

- Jelaskan perilaku yang positif, misalnya apa yang telah dihasilkan dalam kurun waktu tertentu.
- Terangkan dampak dari perilaku tersebut bagi pelanggan/organisasi/anggota tim lain.
- Komunikasikan dengan jelas apa yang telah dilakukan dengan efektif/berhasil, dengan tujuan agar perilaku tersebut dilanjutkan.
- Berikan pengakuan atas perilaku yang positif.

MEMBERIKAN FEEDBACK DENGAN EFEKTIF : **KRITIK**

- Fokus dan spesifik pada perilaku bukan pada orangnya.
- Jelaskan pentingnya perilaku tersebut bagi tim atau bagi tercapainya tujuan.
- Tetap tenang.
- Perhatikan bahasa non-verbal.
- Dengarkan sudut pandang individu tersebut tentang perilaku dan/situasinya.
- Identifikasi manfaat yang dapat diperoleh bila perilaku tersebut diperbaiki.
- Seimbangkan masukan positif dan negatif.

DUA JENIS DELEGASI



Gofer Delegation

- Fokus nya pada :” lakukan ini, lakukan itu! ”
- Cara ini biasanya tidak membangun komitmen untuk mencapai hasil.

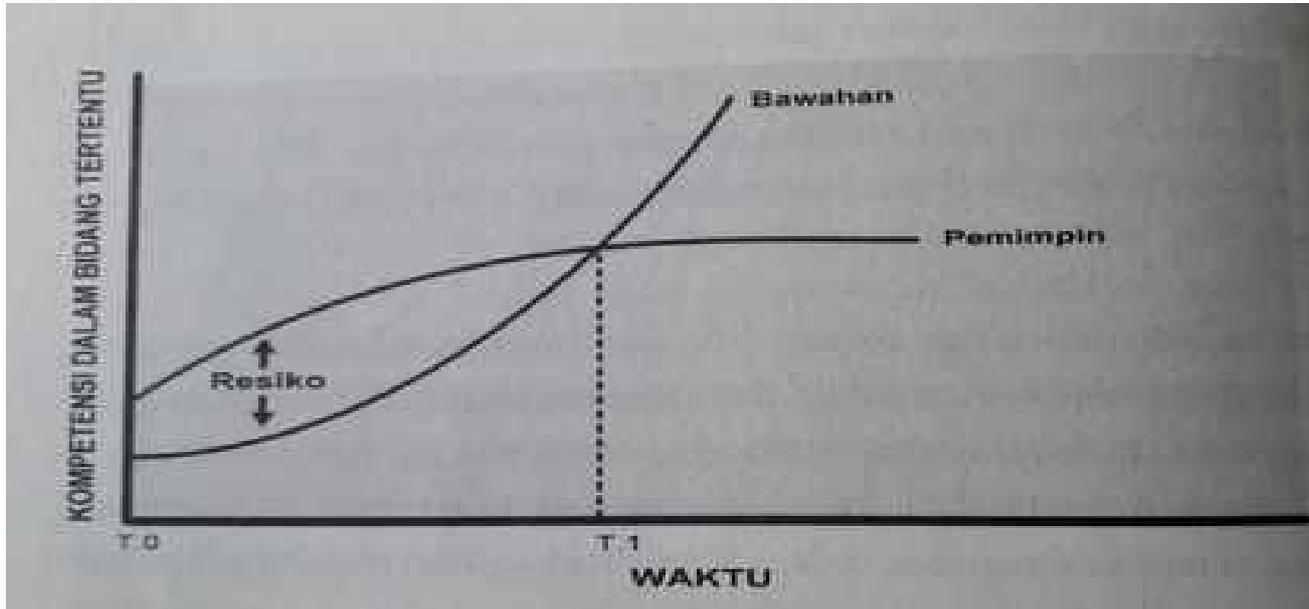
Stewardship Delegation

- Mencapai kejelasan di awal tentang hasil yang diharapkan
- Membangun komitmen

STEWARDSHIP DELEGATION

- Hasil yang diharapkan :
 - Capailah pengertian yang sama tentang apa yang harus dihasilkan. Fokusnya pada hasil bukan cara.
- Pedoman :
 - Sampaikan parameter yang memagari hal-hal yang boleh dilakukan.
- Sumber Daya :
 - Sampaikan sumber daya insani, keuangan, teknikal dan organisasional yang bisa digunakan oleh yang bersangkutan.
- Akuntabilitas :
 - Tentukan standar kinerja yang akan digunakan untuk mengevaluasi hasil, serta waktu pelaporan.
- Konsekuensi :
 - Sampaikan apa konsekuensi positif dan negatif sebagai hasil dari evaluasi.

HUBUNGAN KOMPETENSI DAN WAKTU DALAM KONSEP PENDELEGASIAN, DR. JANUAR DARMAWAN



LEADER **AS COACH**

Managers

- Focus on facts, sales, expenses, and results

Coaches

- How can I help each person produce better results ?
- Great coaching has a transformative effect

LEADER **AS COACH**

- Get to know your team member
- Guide them in creating targeted development plans
- Deliver timely, supportive feedback
- Provide career guidance for long-term success.

PEOPLE DEVELOPMENT APPROACH



APA ITU COACHING

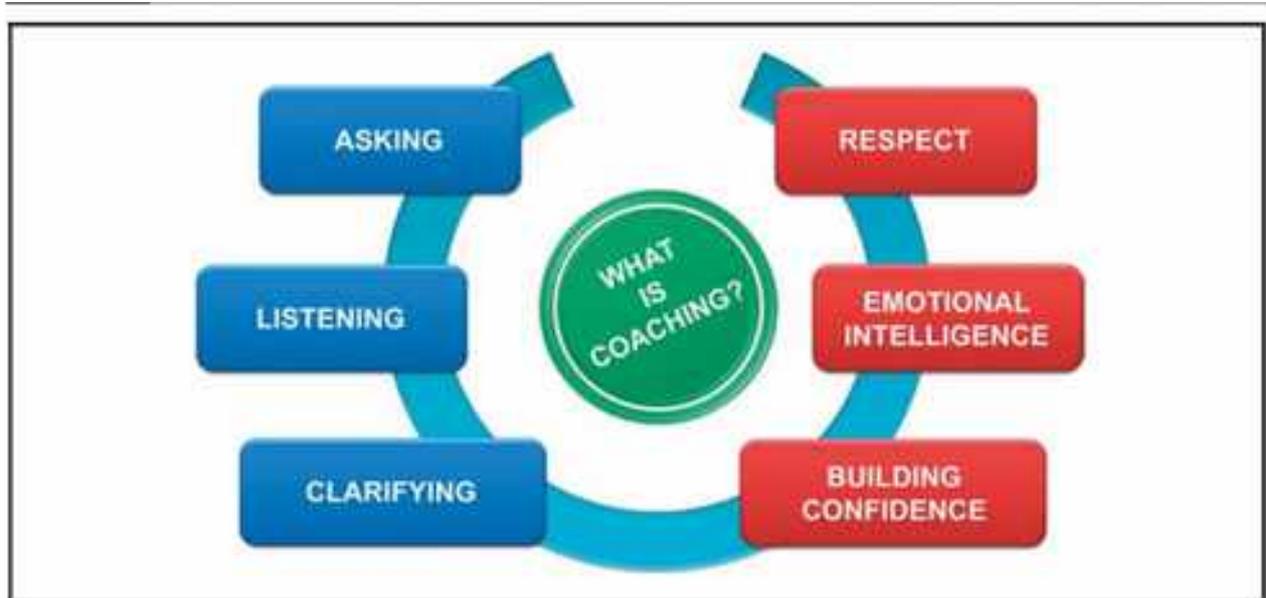
Coaching adalah sebuah proses yang berfokus pada klien.

Tanggung jawab seorang coach adalah untuk :

- Menemukan, mengklarifikasi dan menyelaraskan dengan apa yang ingin dicapai oleh klien.
- Memfasilitasi penemuan diri klien (self-discovery)
- Memunculkan solusi dan strategi yang dihasilkan oleh klien
- Menjaga agar klien bertanggung jawab dan akuntabel atas tindak lanjutnya.

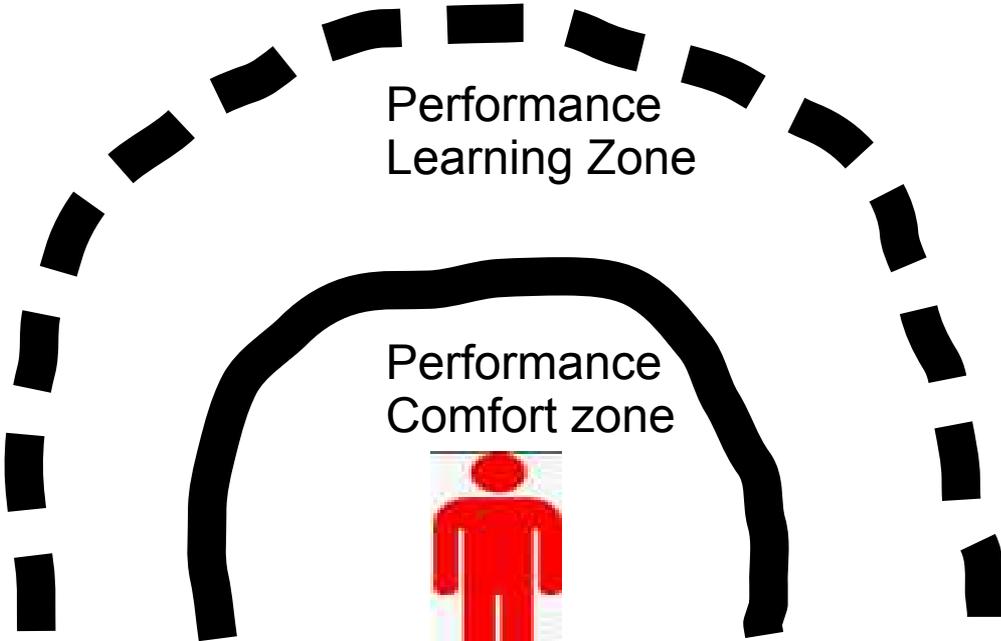
Proses coaching dapat membantu klien memperbaiki pandangan pada pekerjaan dan hidup, memperbaiki kemampuan leadership dan memaksimalkan potensinya.

APA ITU COACHING



PROSES COACHING



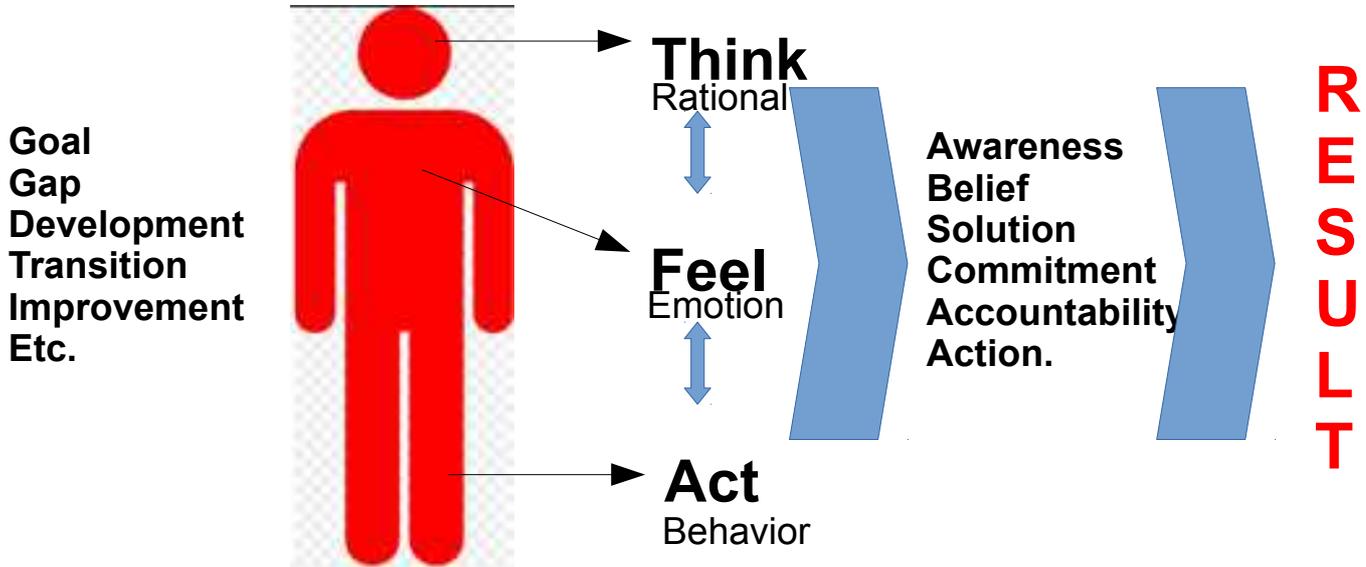


Performance
Learning Zone

Performance
Comfort zone



How Coaching Works ?



COACHING PROCESS 3,6,12 MONTHS
Pre Coaching – Coaching Program – Post Coaching

MODEL **GROW** UNTUK COACHING



LATIHAN COACHING **MODEL GROW**



GOAL

Coach memfokuskan diskusi pada **agenda** dan **tujuan** yang diinginkan coachee.

Contoh Pertanyaan :

- Apa agenda yang ingin dibahas pada sesi coaching ini ?
- Apa fokus pembahasan yang Anda inginkan pada sesi ini ?
- Apa yang membuat tujuan itu penting untuk Anda ?
- Apa ukuran sukses dari sesi ini ?
- Apa definisi ukuran tersebut menurut anda ?

REALITY

Coach menggali agar coachee mampu mengidentifikasi **kesenjangan (Gap)** yang berasal dari kesadaran dan pemahaman dari diri Coachee.

Contoh Pertanyaan :

- Skala 1-10, dimana angka 1 jauh dari sasaran dan 10 sudah sampai sasaran, dimana Anda sekarang ?
- Apa kesenjangan yang Anda sadari/ketahui/pahami saat ini yang membuat Anda belum mencapai tujuan Anda ?

Hasil assessment bisa digunakan sebagai bahan rujukan.

Lakukan eksplorasi dengan pertanyaan-pertanyaan terbuka untuk meningkatkan kesadaran coachee akan realitas saat ini.

OPTIONS

Coach menggali agar coachee mampu mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan (Possibilities) dan Solusi (Solution) yang berasal dari kesadaran dan pemahaman dari diri Coachee.

Contoh Pertanyaan :

- **Kemungkinan (Possibilities) :**

- Apa saja ide/pemikiran kemungkinan/pejuang yang ada saat ini untuk mendukung Anda mencapai tujuan tersebut ?
- Apa pro kontra/dampak/konsekuensi dari masing-masing peluang diatas ?
- Apa saja hambatan/ancaman yang mungkin terjadi dalam proses Anda mencapai tujuan ?

- **Solusi (Solution) :**

- Dari beberapa peluang yang ada tadi, apa solusi terbaik yang paling memungkinkan pada situasi Anda saat ini yang dapat Anda pilih ?
- Apa yang membuat Anda memilih solusi tersebut ?
- Seberapa yakin Anda bahwa pilihan solusi yang diambil tersebut akan memberikan hasil sesuai dengan tujuan Anda ?

WILL

Coach memberikan ruang dan kesempatan kepada coachee menetapkan rencana aksi untuk implementasi dari solusi yang telah dipilih.

Contoh pertanyaan :

- Apa rencana aksi/langkah-langkah yang akan Anda lakukan dari solusi yang dipilih untuk mencapai tujuan Anda ?
- Bagaimana strategi Anda untuk menjalankannya ?
- Bagaimana perencanaan waktu dari rencana aksi Anda ?
- Apa ukuran sukses dari rencana aksi yang Anda pilih ?
- Bagaimana Anda mengantisipasi hambatan yang mungkin terjadi dari rencana aksi Anda ?
- Apa sumber daya/dukungan yang Anda butuhkan untuk mencapai sasaran ?

Coach memastikan Coachee untuk berkomitmen, mempunyai akuntabilitas dalam implementasi rencana aksi dan tindaklanjutnya

Contoh Pertanyaan :

- Apa kesimpulan dari sesi coaching ini ?
- Bagaimana Anda memonitor dan menjaga akuntabilitas rencana Aksi Anda ?
- Bagaimana komitmen Anda dalam mencapai tujuan ?
- Apa tindak lanjut berikutnya. Silahkan untuk menentukan tanggal dan waktu pertemuan dan agenda pertemuan berikutnya.

8 STEPS OF COACHING



Building trust

G

Goals

What do you need to achieve?

R

Reality

What is happening now?

O

Options

What could you do?

W

Will

What will you do?

T

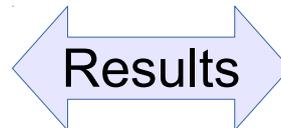
Tactics

How and when will you do it?

H

Habits

How will you sustain success



Celebrating the results

KESIMPULAN SESI COACHING

Date :
Coach :
Coachee :
Dept :

Goal (what are you aiming to achieve/solve)	Reality (what is the current reality)	Options (what could you do to change the things)	What will you do?	Expected Outcomes	Deadline	Resources (Tools & Equipment)

Next Coaching Session (date/month/year) :
Note form Coach on Learning Progress :

Coach Signature

Coachee Signature

3 TINGKAT DALAM MENDENGARKAN



Level 1 – I & My Assumption

Level 2 – You and Your Situation

Level 3 – You and your situation,
emotion, body
Language and unspoken words.

JENIS PERTANYAAN

- Pertanyaan terbuka
- Fokus pada solusi
- Saat ini dan masa depan

Apa....
Siapa....
Bagaimana....
Kapan....
Seperti apa....

HINDARI

- Pertanyaan tertutup
- Pertanyaan mengarahkan
- Pertanyaan berlapis
- “Mengapa”

PERAN COACH

“ Anda tidak mengajarkan, tetapi membantunya menemukannya sendiri”

- Coaching adalah membuka penghalang potensi seseorang untuk memaksimalkan kinerjanya sendiri. Lebih Membantu mereka belajar dari pada mengajarkannya.
- John Whitmore

MANFAAT COACHING

- Cara yang paling efektif untuk mengembangkan kemampuan para pegawai
- Kunci keberhasilan menjalankan tugas manajer
- Menghasilkan kinerja pegawai yang lebih baik, sehingga meningkatkan produktivitas dan hasil akhir yang baik.
- Meningkatkan rasa percaya diri pegawai dan kepuasan pada pekerjaan.

KAPAN WAKTUNYA COACHING

Formal Coaching :

- Dijadwalkan sebelumnya
- Minimal setiap 6 bulan

Informal Coaching/Pendekatan Coaching Dalam Pekerjaan :

- Ketika Anda ditanyai bagaimana melakukan sesuatu
- Ketika nasihat Anda diminta oleh pihak lain
- Ketika salah satu anggota tim Anda mengatakan bahwa mereka tidak bisa melakukan pekerjaan tertentu
- Ketika Anda dimintai pendapat untuk suatu keputusan yang dibutuhkan
- Anda melihat suatu pekerjaan atau tugas yang bisa dilakukan dengan lebih cepat, lebih baik atau lebih murah
- Ketika suatu kesalahan terjadi

CONTOH PENDEKATAN COACHING

Ali	Ini untuk ketiga kalinya Anda terlambat menyerahkan angka2. Anda tau kan kami mendiskusikan laporan management setiap hari Senin Minggu kedua dan kami membutuhkan waktu untuk menkonsolidasikan laporan ini. Sangat penting bagi saya untuk mendapatkan semua angka2 dari kepala departemen dg tepat waktu.
Ida	Iya saya mengerti, tetapi saya sibuk, saya harus membantu tim di departemen.
Ali	Sudah saya katakan bahwa kamu seharusnya tidak menyibukkan diri dg pekerjaan operasional. Saya harap Anda sampaikan angka2 itu tepat waktu bulan depan.
Ida	Baik.

Ali	Saya perhatikan Anda terlambat menyerahkan angka2 untuk laporan bulanan, ada apa ?
Ida	Saya sangat sibuk di departemen dan saya harus selalu membantu sebab, seperti Bpk ketahui, kami harus menghasilkan kinerja yang baik.
Ali	Jadi laporan kamu terlambat melaporkan angka karena kamu harus membantu tim kamu di departemen ?
Ida	Iya betul.
Ali	Apa pendapat kamu tentang hal itu ?
Ida	Iya seharusnya memang saya tidak boleh terlambat, saya tahu Anda menunggu angka2 itu, tetapi saya tidak ingin mengecewakan teman2 di departemen.
Ali	Apa yang bisa kamu lakukan sehingga kamu bisa mendukung departemen dan juga bisa menyerahkan angka2 tepat waktu ?
Ida	Saya bisa mengalokasikan Kamis pagi setiap akhir bulan untuk menyiapkan laporan itu.
Ali	Bagus. Saya senang dg itu. Lalu apa yang bisa kamu lakukan agar tim di departemenmu bisa lebih efektif bekerjanya ?

LATIHAN PENDEKATAN COACHING DALAM PEKERJAAN

1. Anda meminta Rudi untuk menangani komplain dari salah satu pejabat yang merasa kecewa dengan pelayanan perusahaan. Rudi bertanya pada Anda bagaimana caranya agar berhasil menangani komplain tersebut.
2. Katrin harus memutuskan apakah akan ikut workshop leadership yang telah dijadwalkan atau memenuhi undangan pelanggan untuk hadir di planning session mereka. Pelanggan ini begitu penting. Katrin minta nasihat Anda.
3. Amir mengatakan pada Anda bahwa dia mengalami konflik dengan anggota tim yang lain sehingga minta dipindahkan ke tim yang lain saja.
4. Anda melihat Rini mengerjakan laporan dengan cara yang kurang efektif. Anda ingin membimbingnya.
5. Salah satu pegawai menyampaikan keluhan tentang cara atasannya menangani konflik yang dianggapnya tidak adil. Atasan pegawai tersebut adalah anak buah Anda. Anda memutuskan untuk melakukan coaching.

Ajukan Pertanyaan-pertanyaan

- Apa yang akan Anda lakukan...
- Mengapa Anda memilih
- Apa untung ruginya....
- Apa alternatif-alternatif....
- Bagaimana kalau

PEOPLE DEVELOPMENT **APPROACH**



ALUR SESI MENTORING



7 PERILAKU MANAGER TERBAIK DI **FACEBOOK**

Peduli pada anggota tim nya.	Mereka yang memiliki passion untuk memimpin tim dapat membuat hubungan personal dengan para pegawainya dan ingin membuat mereka sukses.
Memberikan peluang untuk berkembang	HR Team di Facebook menyimpulkan bahwa pegawai yang diberi peluang untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuannya, merasa puas pada manajernya.
Menetapkan ekspektasi dan tujuan yang jelas.	Pegawai yang mendapatkan dua kali reuiu kinerja formal pertahun dan mendapatkan feedback baik positif maupun negatif secara teratur, tidak kaget dengan evaluasi akhir. Semua pegawai harus selalu tau apa yang diharapkan dari mereka, secara individu maupun tim, bila tidak maka manajer nya telah gagal.
Memberi masukan yang teratur dan dapat ditindaklanjuti.	Memberikan feedback secara teratur sangat fundamental bagi budaya Facebook sehingga menjadi alamiah bagi para manager terbaik. Mereka berhasil membangun suasana dimana pegawai tidak takut menyampaikan bila mereka percaya ada cara yang lebih baik untuk melakukan sesuatu.
Menyediakan dukungan ketika dibutuhkan.	Manager terbaik tidak me micro-manage,tetapi mereka tau perkembangan masing-masing pegawai sehingga mereka bisa menyingkirkan penghalang yang mungkin dihadapi, menyampaikan insight dan bantuan agar proyek bisa terlaksana.
Membuat timnya akuntabel pada sukses.	Agar pegawai motivasinya tinggi, mereka perlu tau bahwa managernya akan menyesuaikan tanggung jawabnya sesuai dengan kinerja.
Menghargai kinerja yang istimewa.	Pegawai yang paling engaged melaporkan bahwa mereka bekerja di lingkungan dimana hasil yang berdampak baik dirayakan.

LEADER **AS CHANGE AGENT**

- Know your and your team's change-style preferences
- Provide explanations
- Think from their perspective
- Build engagement and commitment
- Generate enthusiasm
 - Accentuate the positive
 - Model resiliency
 - Communicate real enthusiasm

LEADER **AS** MOTIVATOR

- Establish an inspiring environment
- Bring goals and objectives to life
- Tailor your communication
- Maintain forward progress despite challenges

LEADER **AS** AMBASSADOR

- Build your external network
- Articulate the brand
 - Company purpose
 - Types of customers
 - Benefit
 - Problems you solve
- Attract top talent

LEADER **AS VISIONARY**

- Be insatiably curious
- Think big picture and long term
- Translate your vision into actionable goals
- Communicate the vision effectively
- Continue evolving. Keep a feedback loop
 - Industry standards
 - Technology
 - Customer preferences
 - Product challenges

STRATEGIES FOR **MANAGING MULTIPLE ROLES**

- Review the key list of roles and related activities
- Track your time
- Create a plan for greater balance
- Remain flexible

CREDIT MATERIAL

- 7 Habit of Highly Effective People, Stephen Covey
- Coaching for Optimal Performance, Yodhia Antariksa
- Praxis Paper no 14 : Coaching & Mentoring for Leadership in Civil Society
- Mentoring Training Program – HRTalent Pro
- Building Winning Teams, Matt Ganis
- Sustainable Growth, Andrias Harefa
- Leadership Principles for High Impact Results, Peggy Klingel
- Loop Certified Professional Coach Program – Ina Rizqie Amalia, Kurnia Siregar
- Balancing Multiple Roles as a Leader, Sara Canaday

THANK YOU



betti.alisjahbana@gmail.com



BettiSA



[betti.alisjahbana](https://www.instagram.com/betti.alisjahbana)



[facebook.com/betti.alisjahbana](https://www.facebook.com/betti.alisjahbana)