

**MANUAL REKRUTMEN DAN SELEKSI:**

# PANDUAN WAWANCARA SELEKSI CALON KARYAWAN BARU PT PRIMA EDU PENDAMPING BELAJAR

**DAFTAR ISI**

Informasi Umum

Panduan Wawancara: Menggali Persyaratan Umum Jabatan, Keahlian, Sikap & Kepribadian Panduan Wawancara: Menggali kompetensi (kompetensi utama organisasi dan kompetensi jabatan

**INFORMASI UMUM**

Manual panduan wawancara ini bertujuan untuk memperlengkapi pewawancara calon karyawan baruJ baik atasan langsung, manajemen dan tim rekrutmen PT Edu Prima Pendamping Belajar serta franchisee PRIMAGAMA sehingga mampu melaksanakan proses wawancara yang efektif sesuai dengan tujuan wawancara.

Tujuan dilakukannya proses wawancara kandidat atau calon karyawan adalah untuk mendapatkan gambaran dan kesesuaian antara kandidat dengan kebutuhan perusahaanJ yang sejalan dengan visi, misi dan nilai – nilai perusahaan, standar dan kriteria jabatan serta gambaran potensi karir kandidat yang bersangkutan untuk menjadi salah satu suksesor bagi perusahaan.

### FASE 1 : Merencanakan Wawancara

Tahap 1 Mengidentifikasi kompetensi yang paling berhubungan dengan pekerjaan untuk mencapai kesuksesan kinerja yang diharapkan. Bila wawancara awal diperlukan, identifikasi 4 sampai 5 kompetensi dalam proses seleksi kandidat

Tahap 2 Untuk setiap kompetensi, cek pertanyaan yang ingin Anda tanyakan dalam Kertas kerja pertanyaan wawancara

Tahap 3 Mengevaluasi setiap informasi yang sesuai mengenai kandidat untuk mengidentifikasi training dan pengalaman kerja yang relevan Tahap 4 Membuat persiapan final untuk memastikan wawancara berjalan dengan lancer (contoh: mempersiapkan materi untuk menjelaskan pekerjaan

dan organisasi kepada kandidat)

### FASE 2 : Melakukan Wawancara

Tahap 1 Ketika Anda memulai wawancara, fasilitasi kandidat untuk merasa nyaman dan jelaskan mengenai proses wawancara ini

Tahap 2 Mendapatkan informasi dari kandidat dengan mengajukan pertanyaan :

V Ajukan pertanyaan yang berhubungan dengan penggalian kompetensi V Lakukan penggalian bila dirasa perlu

V Buat catatan dan dokumentasi

V Cek indikator perilaku yang muncul selama wawancara

Tahap 3 Sediakan gambaran umum mengenai pekerjaan dan organisasi kepada kandidat Tahap 4 Tutup wawancara dengan kesan positif

### FASE 3 : Evaluasi Kandidat

Tahap 1 Buat catatan evaluasi wawancara pada form wawancara yang sudah disediakan segera setelah selesai proses wawancara Tahap 2 Evaluasi kandidat pada kompetensi yang relevan sesuai pada form yang sudah disediakan

Tahap 3 Jika kandidat diwawancara lebih dari 1 orang, diskusikan kekuatan & kebutuhan pengembangan dalam sesi setelah wawancara Tahap 4 Buat keputusan hasil wawancara

**MENGGALI PERSYARATAN UMUM JABATAN, KEAHLIAN, SIKAP & KEPRIBADIAN**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***ASPEK*** | ***PERILAKU YANG DIUKUR*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 1 | ***Keahlian dan Sikap*** | a. Kerjasama V *Senang terlibat dalam kerjasama, membangun kerjasama untuk mencapai tujuan* | V Bagaimana cara Anda menangani kesuksesan dan kegagalan?  V Bagaimana cara Anda menghadapi stres dan tekanan? V Ceritakan tentang gaya kerja Anda  V Bagaimana Anda memandang diri Anda?  V Berapa lama biasanya Anda bekerja? Mengapa?  V Karir seperti apa yang Anda inginkan 5 tahun kedepan?  V Hal apa yang paling disukai dan tidak disukai dari pekerjaan Anda saat ini?  V Masalah / tantangan terbesar apa yang pernah Anda hadapi?  Bagaimana Anda menyelesaikannya  V Apa yang Anda lakukan ketika memiliki tim yang tidak bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya? Bagaimana penyelesaiannya?  V Bila Anda dituntut untuk melakukan multi tasking pada pekerjaan Anda, apa yang Anda lakukan?  V Bagaimana Anda menangani pekerjaan Anda dimana tim Anda atau departemen lain tidak memfasilitasi kebutuhan Anda untuk menyelesaikan tugas? Apa yang Anda lakukan? |
| b. Penyesuaian diri V *Terbuka terhadap perubahan* |
| c. Motivasi berprestasi V *Minat thd pekerjaan, ingin hasil* |
| d. Penyelesaian masalah & pengambilan keputusan V *Menemukan akar masalah, memberi solusi & mengambil keputusan* |
| *e.* Kematangan Emosi V *Sabar, tidak meledak – ledak, sopan, punya prinsip* |
| f. Komunikasi V *Jelas, terstruktur, sistematis, mudah dipahami* |
| g. Kepemimpinan V *Mengelola & memimpin tim mencapai tujuan* |
| 2 | ***Persyaratan umum*** | 1. **Pengalaman Kerja P** *Kesesuaian dengan jabatan yg dilamar* 2. **Skill yang diperlukan sesuai Jabatan P** *Keterampilan yang dimiliki untuk menduduki jabatan* 3. **Stabilitas & Komitmen Kerja P** *Lama bekerja di perusahaan atau berpindah – pindah* 4. **Kepribadian P** *Antusias, terbuka, memiliki humor, menyenangkan* | V Ceritakan tentang diri Anda  V Apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan Anda V Ceritakan tentang pekerjaan Anda?  V Apa yang diperlukan untuk memastikan kesuksesan Anda bekerja sesuai dengan peran Anda?  V Apa yang menejadi motivasi Anda dalam bekerja? |

**MENGGALI KOMPETENSI (KOMPETENSI UTAMA ORGANISASI & KOMPETENSI JABATAN)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI UTAMA ORGANISASI*** | ***PERILAKU UTAMA*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 1 | ***Customer Focus***  Definisi : menjadikan pelanggan dan kebutuhanVkebuthan mereka sebagai fokus utama dari tindakan seseorangJ mengembangkan dan mempertahankan hubungan pelanggan yang produktif | 1. berusaha untuk memahami pelanggan 2. mendidik pelanggan 3. membangun hubungan yang kolaboratif 4. mengambil tindakan untuk memenuhi kebutuhan dan keluhan pelanggan 5. membuat sistem umpan balik pelanggan | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda mengambil tanggung jawab untuk memastikan bahwa kebutuhan unit lain/departemen lain/rekan kerja lain itu terpenuhi.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/customer/atasan Anda?* |
| 2 | ***Collaboration***  Definisi : bekerjasama dengan orang lain secara efektif dan kooperatif, menciptakan dan menjaga hubungan kerja yang baik | 1. menggunakan kaidahVkaidah pokok 2. tidak mengutamakan tujuanVtujuan pribadi 3. secara sukarela memberikan bantuan | * *Ceritakan pada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda harus bekerja sama dengan vendor / klien / pihak eksternal lain.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 3 | ***Quality Orientation***  Definisi : Menyelesaikan tugas V tugas dengan mempertimbangkan semua area yang terlibat, tidak peduli seberapapun kecilnyaJ menunjukkan perhatian pada semua aspek dari pekerjaanJ secara akurat memeriksa proses V proses dan tugas V tugasJ sangat berhati V hati selama rentang waktu tertentu | 1. mengikuti prosedur 2. memastikan hasil yang berkualitas tinggi 3. mengambil suatu tindakan | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana kinerja Anda dituntut untuk menghasilkan sesuatu yang bermutu tinggi.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI UTAMA ORGANISASI*** | ***PERILAKU UTAMA*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 4 | ***Continuous Improvement*** Definisi : Menghasilkan suatu tindakan untuk memperbaiki kondisi & proses yang berlaku saat iniJ menggunakan metode yang sesuai untuk mengidentifikasi peluangJ menerapkan solusi & mengukur dampaknya | 1. menilai peluangVpeluang 2. menemukan penyebab masalah 3. menargetkan ide V ide untuk perbaikan 4. menerapkan peningkatan yang efektif | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda diminta untuk terus meningkatkan/terus melakukan perbaikan terhadap hasil kerja Anda/tim Anda.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 5 | ***Integrity***  Definisi : mempertahankan normaV norma sosial, etika dan organisasiJ memegang teguh aturan pelaksanaan dan prinsipVprinsip etika | 1. menunjukkan kejujuran 2. menjaga komitmen 3. berperilaku secara konsisten | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana seseorang dikantor meminta Anda melakukan sesuatu yang berlawanan dengan prinsip Anda.* * *Ceritakan alasan Anda mengapa Anda meninggalkan pekerjaan Anda terdahulu dan berniat bergabung ke perusahaan ini?*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI JABATAN*** | ***PERILAKU UTAMA*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 1 | ***Aligning performance to success***  Definisi : Memfokuskan dan membimbing orang lain dalam mencapai/menyelesaikan tujuan/sasaran kerja | 1. menetapkan sasaran kerja 2. menciptakan pendekatan 3. secara bersama V sama menyusun rencana pengembangan 4. menciptakan lingkungan pembelajaran 5. mengikuti kemajuan kerja 6. mengevaluasi pengetahuan | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian dimana Anda diminta untuk membimbing orang lain/tim Anda untuk mencapai sasaran kerja.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang Anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/customer/atasan Anda?* |
| 2 | ***Analysis***  Definisi : melakukan identifikasi dan memahami isuVisu, permasalahan dan peluangJ membandingkan data serta informasi yang relevan dari berbagai sumber untuk mendapatkan gambaran kesimpulan menggunakan pendekatan yang efektif untuk mendapatkan alternatif atau mengembangkan alternatif solusi yang memadai | 1. mengidentifikasi isu, permasalahan dan kesempatan 2. mengumpulkan informasi yang sesuai 3. menginterpretasikan informasi | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian dimana Anda harus menjelaskan suatu situasi yang kompleks dan membingungkan (misalnya : mengatasi conflict of interest)*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang Anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/customer/atasan Anda?* |
| 3 | ***Applied Learning***  Definisi : memahami dan menerapkan informasi baru yang berkaitan dengan pekerjaan sesuai dengan waktunya | 1. secara aktif berpartisipasi dalam aktivitasVaktivitas belajar 2. secara cepat memperoleh pengetahuan, pemahaman atau ketrampilan 3. menerapkan pengetahuan atau ketrampilan | * *Bisa anda ceritakan, apa saja yang Anda lakukan untuk mengisi waktu luang anda?* * *Ceritakan pada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda dituntut untuk menerapkan informasi/hasil pembelajaran yang baru saja Anda peroleh dari orang lain/dalam program training.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI JABATAN*** | ***PERILAKU UTAMA*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 4 | ***Building a successful team*** Definisi : Menggunakan metode V metode yang sesuai dan gaya interpersonal yang fleksibel dalam membantu suatu tim yang solidJ memfasilitasi penyelesaian dari tujuan V tujuan ini | 1. mengembangkan arahan 2. mengembangkan struktur 3. memfasilitasi pencapaian tujuan 4. melibatkan orang2 5. memberitahukan orang2 dalam tim 6. memberi contoh komitmen | * *Ceritakan pada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda adalah seorang anggota dari suatu tim dan tim tersebut berada dalam kesulitan* * *Ceritakan pada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda harus menyumbangkan sesuatu untuk pencapaian suatu hasil yang signifikan, sebagai seorang anggota tim.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 5 | ***Building Partnership***  Definisi : Mengidentifikasi peluang serta mengambil tindakan untuk membangun hubungan yang strategis antara bidang seseorang dengan bidang orang lain, antar tim, departemen, unit atau organisasi untuk membantu pencapaian tujuan bisnis | 1. mencari kebutuhan2 kemitraan 2. mencari peluang2 kemitraan 3. memformulasikan rencana V rencana tindakan 4. tidak mengutamakan tujuan2 areanya sendiri 5. memonitor kemitraan | * *Ceritakan pada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana jaringan kerja dan hubungan kemitraan ternyata berguna untuk urusan bisnis Anda.* * *Ceritakan pada saya tentang suatu kejadian dimana Anda dengan sengaja membangun suatu hubungan kerja.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI JABATAN*** | ***PERILAKU UTAMA*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 6 | ***Building Positive Working Relationship***  Definisi : mengembangkan dan menggunakan hubungan kolaboratif untuk memfasilitasi pencapaian tujuanVtujuan kerja | 1. mencari peluang 2. mengembangkan ide orang lain dan diri sendiri 3. tidak mengutamakan tujuan pribadi 4. memfasilitasi kesepakatan 5. menggunakan kaidahVkaidah pokok | * *Menurut Anda, teman / rekan kerja yang seperti apa yang cocok bekerja dengan Anda?* * *Ceritakan pada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda harus bekerja sama dengan teman / rekan kerja yang tidak cocok dengan Anda.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan/bagaimana Anda mengatasi ketidak cocokan tersebut?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon atasan / rekan kerja tersebut / rekan kerja yang lain?* |
| 7 | ***Communication***  Definisi : menyampaikan informasi dan ideVide secara jelas melalui berbagai variasi media pada individu atau kelompok yang melibatkan pendengar dan membantu mereka memahami dan mengingat pesan yang disampaikan | 1. mengorganisasikan informasi 2. mempertahankan perhatian pendengar 3. memastikan pemahaman 4. memahami komunikasi dari orang lain | * *Menurut Anda, faktorKfaktor apa saja yang Anda anggap penting dalam berkomunikasi? Bisa, Anda ceritakan kepada saya kejadiannya?*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon atasan Anda?* |
| 8 | ***Change Leadership***  Definisi : Secara terus menerus mencari (atau mendorong orang lain mencari) kesempatan2 untuk melakukan pendekatan yang berbeda & inovatif untuk mengatasi masalah serta peluang yang dihadapi organisasiJ memfasilitasi atau membantu penggunaan dari pengetahuan untuk mengidentifikasi masalah potensial / peluang untuk peningkatanJ memfasilitasi kebutuhan diri sendiri & orang lain untuk mendapatkan cara yang lebih baik dalam menghadapi masalah  pekerjaan | 1. mengenali kesempatan – kesempatan 2. mendorong memecahkan batasan 3. menghargai / pendekatan yang baik 4. mengatasi penolakan atas perubahan | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda melakukan sesuatu untuk menciptakan kesempatan yang baru atau berbeda dalam pekerjaan Anda.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/customer/atasan Anda?* |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI JABATAN*** | ***PERILAKU UTAMA*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 9 | ***Coaching***  Definisi : memberikan bimbingan dan umpan balik secara berkala untuk membantu orang lain meningkatkan keahlian/pengetahuan khusus yang diperlukan untuk menyelesaikan tugasnya atau memecahkan suatu masalah | 1. memperjelas keadaan saat ini 2. menjelaskan dan mendemostrasikan 3. memberikan umpan balik dan penguatan 4. menggunakan kaidahVkaidah pokok | * *Ceritakan pada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda diminta untuk memberikan bimbingan dan arahan / mengajarkan suatu pekerjaan pada bawahan/rekan kerja Anda.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon / umpan balik dari bawahan/rekan kerja Anda?* |
| 10 | ***Continuous Learning***  Definisi : Secara aktif menemukan area V area baru untuk pembelajaran, secara reguler menciptakan & mengambil keuntungang dari kesempatan belajar yang adaJ menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang baru diperoleh dari pekerjaan & belajar melalui pengaplikasiannya | 1. menargetkan kebutuhan V kebutuhan belajar 2. mencari aktivitas V aktivitas belajar 3. memaksimalkan belajar 4. mengaplikasikan pengetahuan/keterampilan | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana anda bertanggung jawab untuk menciptakan situasi belajar untuk orang lain*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon bawahan /rekan kerja/atasan Anda?* |
| 11 | ***Decision Making***  Definisi : mengidentifikasi dan memahami isu, masalah serta peluangJ membandingkan data dari berbagai sumber untuk menarik kesimpulanJ menggunakan pendekatan yang efektif untuk memilih serangkaian tindakan atau membuat solusi yang tepatJ mengambil tindakan yang konsisten dengan fakta, keterbatasan dan konsekuensi yang ada | 1. mengidentifikasi isu, masalah dan kesempatan 2. mengumpulkan informasi 3. menginterpretasikan informasi 4. membuat alternatif 5. memilih tindakan yang paling sesuai 6. berkomitmen untuk mengambil tindakan 7. melibatkan orang lain | * *Ceritakan pada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda harus membuat keputusan penting mengenai suatu hal/dalam penyelesaian suatu masalah.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI JABATAN*** | ***PERILAKU UTAMA*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 12 | ***Developing Other***  Definisi : membuat perencanaan dan mendukung pengembangan kemampuan dan ketrampilan individu sehingga mereka dapat memenuhi tanggung jawab pekerjaan/peran saat ini atau dimasa datang secara lebih efektif | 1. secara kolaboratif menentukan tujuan pengembangan 2. secara kolaboratif membuat rencana pengembangan 3. menciptakan lingkungan belajar 4. memantau kemajuan | * *Ceritakan kepada saya tentang proses Performance Appraisal (PA) yang dilakukan di tempat kerja Anda sebelumnya.* * *Apakah ditempat kerja anda sebelumnya, Anda memiliki staff? Apabila ya, ceritakan kepada saya bagaimana cara Anda mengembangkan bawahan Anda?*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon bawahan/rekan kerja/atasan Anda?* |
| 13 | ***Facilitating Change***  Definisi : Mendorong orang lain mencari kesempatan untuk melakukan pendekatan yang berbeda & inovatif untuk mengatasi masalah & kesempatanJ memfasilitasi implementasi & penerimaan dari perubahan ditempat kerja | 1. mendorong untuk memecahkan batasan 2. menghargai pendekatan yang baik untuk dijalankan 3. memberikan penghargaan pada perubahan 4. mengatasi adanya penolakan terhadap perubahan | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda dituntut untuk mendorong orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang berbeda.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 14 | ***Follow up***  Definisi : Memantau hasil delegasi, penugasan atau proyek, mempertimbangkan keterampilan2, pengetahuan & pengalaman dari individu yang ditugaskan & karakteristik dari penugasan atau proyek tersebut | 1. mengkomunikasikan batas waktu 2. mengumpulkan informasi yang sesuai 3. mengevaluasi hasil V hasil | * *Menurut Anda bagaimana cara memantau hasil penugasan yang diberikan oleh atasan Anda? Ceritakan pengalaman Anda terkait hal tersebut.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI JABATAN*** | ***PERILAKU UTAMA*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 15 | ***Gaining Commitment***  Definisi : Menggunakan teknik & gaya interpersonal yang sesuai untuk mendapatkan penerimaan atau ide atau rencanaJ memodifikasi perilaku yang menyesuaikan dengan tugas V tugas, situasi & individu yang terlibat | 1. membuka diskusi secara efektif 2. memperjelas situasi saat ini 3. mengembangkan ide sendiri dan orang lain 4. memfasilitasi kesepakatan 5. menutup diskusi dengan ringkasan yang jelas 6. menggunakan kaidah V kaidah pokok | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda harus meminta seseorang untuk melakukan sesuatu yang tidak ingin dia lakukan.* * *Ceritakan pada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda harus mendpatkan dukungan dan komitmen untuk suatu ide.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 16 | ***Impact***  Definisi : menciptakan suatu kesan pertama yang baik, memancarkan rasa hormat dan menarik perhatian, menunjukkan percaya diri | 1. berpakaian yang pantas 2. menampilkan sikap profesional 3. berbicara penuh percaya diri | * *Menurut Anda bagaimana etika dalam berpenampilan (berpakaian maupun berbicara) di kantor?* * *Menurut Anda, bagaimana sikap yang profesional di tempat kerja? Apakah Anda memiliki pengalaman khusus tentang hal tersebut, bisa Anda ceritakan kepada saya kejadiannya?*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada waktu itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/customer/atasan Anda?* |
| 17 | ***Initiating Action***  Definisi : mengambil tindakan secara cepat untuk mencapai tujuanJ mengambil tindakan untuk meraih sasaran melampaui yang diisyaratkan, bersikap pro aktif | 1. berespon dengan cepat 2. bertindak independen 3. melakukan lebih dari yang diisyaratkan | * *Bagaimana menurut Anda proses kerja yang baik tersebut?* * *Apakah inisiatif berperan penting dalam pekerjaan? Bisa Anda ceritakan pengalaman anda yang berkaitan dengan hal tersebut?*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/customer/atasan Anda?* |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI JABATAN*** | ***PERILAKU UTAMA*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 18 | ***Information Monitoring*** Definisi : Menetapkan prosedur2 yang berkelanjutan untuk mengumpulkan & memeriksa informasi yang dibutuhkan dalam rangka mengelola suatu organisasi atau aktivitas yang berkelanjutan didalamnya | 1. mengidentifikasi kebutuhan akan pemantauan 2. mengembangkan sistem pemantauan 3. mengimplementasikan sistem pengecekan 4. memeriksa data | * *Bagaimana cara Anda memantau suatu informasi yang berguna untuk menunjang pekerjaan Anda.Bisa Anda ceritakan kepada saya kejadiannya?*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat menangani situasi tersebut?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 19 | ***Judgement***  Definisi : Mengidentifikasi & memahami isu, masalah serta peluangJ membandingkan data dari berbagai sumber untuk menarik kesimpulanJ menggunakan pendekatan yang efektif untuk memilih serangkaian tindakan atau membuat solusi yang tepatJ mengambil tindakan yang konsisten dengan fakta, keterbatasan & konsekuensi yang ada | 1. membuat alternatif – alternatif 2. memilih tindakan yang paling sesuai 3. berkomitmen untuk mengambil tindakan 4. melibatkan orang lain | * *Bagaimana anda memilih tindakan yang tepat untuk mencari solusi dari suatu permaslahan yang dihadapi baik oleh tim Anda maupun diri anda secara pribadi? Ceritakan pengalaman anda terkait hal tersebut.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 20 | ***Leading through vision and values***  Definisi : menjaga visi dan nilaiVnilai dari organisasi sebagai panduan dari pengambilan keputusan dan tindakan pegawai | 1. mengkomunikasikan pentingnya visi & nilaiVnilai 2. menggerakkan orangVorang untuk bertindak 3. memberi contoh visi dan nilaiVnilai | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda diminta untuk menangani suatu organisasi/membuat suatu acara?*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI JABATAN*** | ***PERILAKU UTAMA*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 21 | ***Managing Conflict***  Definisi : Membuat kesepakatan secara efektif dengan orang lain pada situasi yang kurang menguntungkan, menggunakan metode & cara pendekatan yang sesuai untuk mengurangi tekanan atau konflik antara dua orang atau lebih | 1. membuka diskusi secara efektif 2. memperjelas situasi saat ini 3. selalu bersikap terbuka 4. fokus terhadap resolusi 5. mengembangkan ide2 orang lain & diri sendiri 6. memprakarsai tindakan | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda diminta untuk mengatasi permasalahan dengan rekan kerja/tim Anda.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 22 | ***Managing Work***  Definisi : Secara efektif mengelola waktu & sumber daya seseorang untuk memastikan bahwa pekerjaan dapat diselesaikan dengan efisien | 1. membuat prioritas 2. melakukan persiapan – persiapan 3. membuat jadwal 4. memanfaatkan sumber daya 5. tetap terfokus | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda diminta untuk mengatur pekerjaan Anda/tim Anda agar efektif dan efisien.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 23 | ***Marketing & Enterprenerial Insight***  Definisi : Menciptakan & meraih kesempatan untuk meningkatkan bisnis saat ini dan atau memperluas ke pasar global, produk atau pelayananJ mengikuti perkembangan produk terkini dan tren yang berhubungan dengan peluang pasar atau kompetisi | 1. mengidentifikasi & memahami faktor2 yang 2. berperan dalam perubahan pasar 3. mempertahankan interaksi eksternal/pemetaan 4. secara efektif 5. mengidentifikasi strategi untuk meningkatkan 6. kemampuan perusahaan 7. menentukan rencana penerapan/implementasi | * *Bagaimana Anda berusaha untuk meraih peluang pasar untuk memperluas bisnis? Ceritakan pengalaman Anda terkait hal tersebut.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI JABATAN*** | ***PERILAKU UTAMA*** | | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 24 | ***Negotiation***  Definisi : Secara efektif mencari alternatif dan posisi kedua pihak untuk mencapai hasil yang mendapatkan dukungan dan penerimaan dari semua pihak | 1. memperjelas keadaan saat ini 2. mengidentifikasi poin2 3. kesepakatan/ketidaksepakatan 4. menjaga agar diskusi diarahkan pada isu 5. menentukan rencana penerapan/implementasi 6. membangun dukungan bagi alternatif yang lebih 7. disukai 8. memfasilitasi kesepakatan | | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda diminta untuk mencari alternatif yang menguntungkan bagi kedua belah pihak (winKwin solution).*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 25 | ***Operational Decision Making*** Definisi : Menghubungkan & membandingkan data mengenai keefektifan operasional dari sumber yang berbedaJ termasuk pentingnya perbaikan terus menerusJ memperoleh informasi yang relevan & mengidentifikasi permasalahan/isu utama, relasi & hubungan sebab akibatJ menjaga komitmen pada sebuah keputusan setelah mengembangkan serangkaian tindakan alternatif berdasarkan asumsi logis serta informasi faktual yang mempertimbangkan sumber  daya, keterbatasan & nilai organisasi | | 1. mengumpulkan informasi 2. mengolah informasi 3. menganalisa data kuantitatif 4. mengembangkan & mempertimbangkan alternatif 5. mendapatkan komitmen 6. mengambil keputusan / tindakan | * *Ceritakan kepada saya tahapan apa saja yang Anda lakukan untuk memutuskan suatu hal. Ceritakan pengalaman Anda terkait hal tersebut.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 26 | ***Planning and Organizing*** Definisi : menetapkan serangkaian tindakan bagi diri sendiri dan orang lain untuk memastikan bahwa pekerjaan diselesaikan secara efektif dan efisien | | 1. membuat prioritas 2. menentukan penugasan dan sumber daya yang diperlukan 3. membuat jadwal 4. memanfaatkan berbagai sumber daya 5. tetap terfokus | * *Ceritakan kepada saya bagaimana cara Anda menjalankan organisasi sebagai seorang pemimpin.* * *Bagaimana cara Anda mengantisipasi sesuatu yang berjalan tidak sesuai dengan rencana Anda? Apakah anda pernah mengalami hal tersebut, ceritakan kepada saya.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI JABATAN*** | ***PERILAKU UTAMA*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 27 | ***Profitability Focus***  Definisi : Mengambil tindakan untuk memaksimalkan kontribusi dari areanya terhadap keuntungan & pertumbuhan perusahaan. Secara teratur mencari peluang untuk meningkaatkan kinerja & pertumbuhanJ mengelola bisnis untuk mempertahankan keuntungan kompetitifJ mengambil keputusan bisnis berdasarkan analisa cost benefitJ kecakapan bisnis serta mempertimbangkan keterbatasan &  sumber daya organisasi | 1. memanfaatkan sumber daya yang efektif 2. mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan keuntungan / menurunkan biaya 3. mempertimbangkan dampak dari peraturan/perundang V undangan terhadap bisnis 4. memahami aspek pengelolaan keuangan | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda diminta untuk mengambil tindakan untuk mendatangkan keuntungan bagi perusahaan.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 29 | ***Resilience***  Definisi : Mengatasi kekecewaan dan atau penolakan dengan tetap mempertahankan efektivitas | 1. tetap positif 2. mempertahankan fokus pada pekerjaan | * *Bagaimana Anda mengatasi kekecewaan atau penolakan terhadap pekerjaan/diri Anda sendiri dari atasan/rekan kerja/pihak eksternal? Ceritakan pengalaman Anda yang terkait hal tersebut.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan/customer Anda?* |
| 30 | ***Sales Ability***  Definisi : Menggunakan gaya V gaya interpersonal & metode komunikasi yang sesuai untuk mendapatkan penerimaan dari suatu produk, jasa atau ide dari para klien atau prospek | 1. bertanya dan menggali 2. menentukan strategi 3. membina hubungan baik 4. mendemonstrasikan kemampuan 5. mendapatkan komitmen | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana anda diminta untuk menawarkan suatu produk/jasa pada customer.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon customer Anda?* |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI JABATAN*** | ***PERILAKU UTAMA*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 31 | ***Strategic Analysis***  Definisi : Memperoleh informasi & mengidentifikasi isu utama serta hubungan strategis yang relevan untuk mewujudkan visi & meraih tujuan jangka panjang.  Mengembangkan alternatif penyelesaian tujuan jangka panjang & pencapaian visi berdasarkan asumsi yang logis, fakta, ketersediaan sumber daya, hambatan  & nilai organisasi | 1. mengumpulkan informasi 2. mengelola informasi 3. mengevaluasi & mengembangkan strategi yang memadai | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana anda dituntut untuk menganalisa permasalahan strategik yang terjadi di perusahaan.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 32 | ***Strategic Decision Making*** Definisi : Mendapatkan informasi serta mengidentifikasi isu Visu dan hubungan penting yang berkaitan dengan pencapaian tujuan jangka panjang atau visi organisasiJ menjalankan serangkaian tindakan untuk mencapai tujuan jangka panjang atau visi setelah mengembangkan alternatif V alternatif berdasarkan asumsi logis, fakta, sumber daya yang tersedia, batasan  dan nilai V nilai organisasi | 1. mengumpulkan informasi 2. mengorganisasikan informasi 3. mengevaluasi / memilih strategi 4. menciptakan rencana inplementasi 5. menjalankan rencana | * *Ceritakan kepada saya tentang suatu kejadian atau peristiwa dimana Anda harus membuat keputusan yang strategik untuk suatu hal yang berhubungan dengan kepentingan perusahaan.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |
| 33 | ***Stress Tolerance***  Definisi : Memelihara kinerja yang stabil dalam situasi yang penuh tekanan atau penuh oposisiJ menangani stres sedemikian rupa sehingga bisa diterima oleh orang lain maupun organisasi | 1. menjaga fokus 2. menjaga hubungan 3. menyesuaikan secara efektif | * *Bagaimana cara Anda memelihara kinerja Anda agar tetap stabil ditengah tekanan kerja? Ceritakan pengalaman Anda terkait hal tersebut.*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan kerja/atasan Anda?* |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***NO*** | ***KOMPETENSI JABATAN*** | ***PERILAKU UTAMA*** | ***CONTOH PERTANYAAN WAWANCARA*** |
| 34 | ***Work Standards***  Definisi : menetapkan standar kinerja yang tinggi untuk diri sendiri dan orang lainJ memperkirakan tanggung jawab agar berhasil dalam menyelesaikan penugasanJ memilih untuk menetapkan sendiri standar kerja yang tinggi daripada ditentukan oleh orang lain | 1. menentukan standarVstandar yang tinggi 2. memastikan kualitas yangbaik 3. bertanggung jawab atas setiap tindakan yang 4. diambil 5. d. mendorong orang lain untuk bertanggung jawab | * *Menurut Anda, bagaimana sikap kerja yang terbaik? Bisa Anda ceritakan pengalaman anda yang berkaitan dengan hal tersebut?*   V *Bagaimana situasi/kejadiannya pada waktu itu?*  V *Apa peran/tugas Anda pada saat itu?*  V *Apa yang anda lakukan/apa tindakan anda/solusi apa saja yang anda lakukan?*  V *Bagaimana hasilnya? Bagaimana respon rekan*  *kerja/atasan Anda?* |