

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan yang Maha Esa atas segala berkat yang telah diberikan-Nya, sehingga Tugas Akhir ini dapat diselesaikan.

Tugas Akhir dengan judul **“GAMBARAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN *LEADERSHIP* DI PT BANK MANDIRI TBK”** ini ditujukan untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar Sarjana Psikologi Strata Satu pada Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Pelita Harapan, Tangerang, Banten.

Penulis menyadari bahwa tanpa bimbingan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak, Tugas Akhir ini tidak akan dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses pengerjaan Tugas Akhir ini, yaitu kepada:

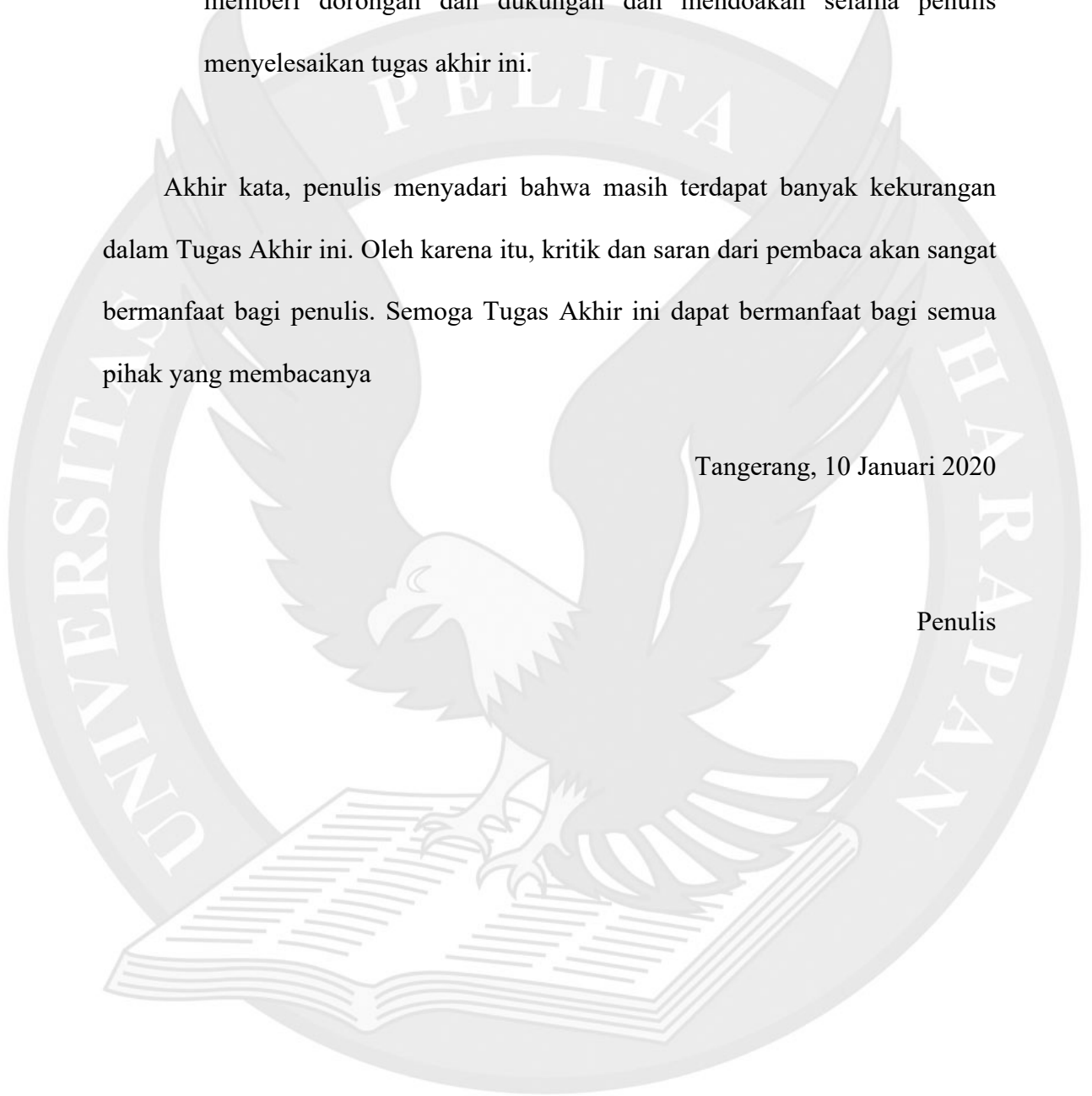
1. Ibu Connie Rasilim, S.S., B.Ed., M.Pd., selaku Dekan Fakultas.
2. Yonathan Aditya, Ph.D., selaku Ketua Program Studi.
3. Bapak David Matahari, selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan masukan kepada penulis selama proses penulisan skripsi.
4. Bapak Agung Prabowo, selaku *Supervisor* pemegang yang telah senantiasa memberikan bimbingan selama proses magang berlangsung.
5. Ibu penulis yang selalu hadir memberi dukungan, bantuan, serta doa selama proses penulisan skripsi.

6. Trisya dan Kaori selaku teman dekat penulis yang senantiasa memberikan dukungan dan masukan pada penulis.
7. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang selalu memberi dorongan dan dukungan dan mendoakan selama penulis menyelesaikan tugas akhir ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam Tugas Akhir ini. Oleh karena itu, kritik dan saran dari pembaca akan sangat bermanfaat bagi penulis. Semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya

Tangerang, 10 Januari 2020

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR	
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	
PERSETUJUAN TIM PENGUJI TUGAS AKHIR	
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan Magang	9
1.3 Lokasi Magang	9
1.4 Waktu Magang	9
BAB II LANDASAN TEORI	11
2.1 Teori Pembelajaran Dewasa (<i>Adult Learning</i>)	11
2.1.1 <i>Instrumental Learning Theories</i>	10
2.1.2 <i>Humanistic Theories</i>	12
2.2 <i>Organizational Learning</i>	13
2.2.1 <i>Organizational Learning Theory</i>	13
2.2.2 <i>Single-loop Learning</i>	14
2.2.2 <i>Double-loop Learning</i>	15
2.3 <i>Pengertian Learning and Development</i>	15
2.3.1 <i>Komponen-Komponen Learning and Development</i>	15
2.3.1.1 <i>Learning</i>	15
2.3.1.2 <i>Development</i>	16
2.3.1.3 <i>Training</i>	16
2.3.1.4 <i>Education</i>	16
2.3.2 <i>Praktik Learning and Development</i>	17
2.3.3 <i>Pendekatan Learning and Development</i>	20
2.3.3.1 <i>Workplace Learning</i>	20

2.3.3.2 <i>Self-Directed Learning</i>	21
2.4 Pengertian Pelatihan dan Pengembangan	21
2.4.1 Tujuan Pelatihan dan Pengembangan	22
2.4.2 Manfaat Pelatihan dan Pengembangan	23
2.4.3 Tahapan Pelatihan	25
2.4.3.1 <i>Training Needs Assessment (TNA)</i>	25
2.4.3.2 Menentukan Objektif Pelatihan	26
2.4.3.3 Proses Desain Pelatihan	28
2.4.3.3.1 Faktor-Faktor Mempengaruhi Desain Pelatihan	29
2.4.3.4 Metode Pelaksanaan Pelatihan	30
2.4.3.4.1 <i>On The Job Training</i>	30
2.4.3.4.2 <i>Off The Job Training</i>	31
2.4.3.5 Evaluasi Pelatihan	32
2.5 Pengertian Kepemimpinan	33
2.5.1 Teori Sifat dan Kepribadian (<i>Trait Theories</i>)	31
2.5.2 Teori Perilaku (<i>The Leader Behavior Approach</i>)	34
2.5.3 Teori <i>Contingency (Fiedler's Contingency Theory)</i>	34
2.5.4 Teori <i>Contingency (Path-Goal Theory)</i>	35
2.5.5 Teori <i>Leader Member Exchange</i>	36
2.5.6 Teori <i>Transformational Leadership</i>	36
2.5.7 Teori <i>Transactional Leadership</i>	38
BAB III GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN PELAKSANAAN MAGANG	39
3.1 Deskripsi Perusahaan	40
3.1.1 Sejarah dan Profil PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	40
3.1.2 Bidang Usaha PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	43
3.1.3 Mandiri University Group	46
3.2 Struktur Organisasi	46
3.2.1 Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	46
3.2.2 Struktur Organisasi Mandiri University Group	47
3.3 Posisi Jabatan Pemegang	48

3.4 Uraian Singkat Target atau Prestasi Pemegang	49
3.5 Uraian Pengumpulan Data	49
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	51
4.1 Hasil Magang	51
4.2 Penjabaran Data Lapangan	52
4.2.1 <i>Strategic Thinking</i>	57
4.2.1.1 Level Dua <i>Strategic Thinking</i>	57
4.2.1.2 Level Tiga <i>Strategic Thinking</i>	58
4.2.1.3 Level Empat <i>Strategic Thinking</i>	59
4.2.1.4 Level Lima <i>Strategic Thinking</i>	59
4.2.2 <i>Customer Obsession</i>	60
4.2.2.1 Level Dua <i>Customer Obsession</i>	60
4.2.2.2 Level Tiga <i>Customer Obsession</i>	61
4.2.2.3 Level Empat <i>Customer Obsession</i>	61
4.2.2.4 Level Lima <i>Customer Obsession</i>	62
4.2.3 <i>Intrapreneurship</i>	63
4.2.3.1 Level Dua <i>Intrapreneurship</i>	63
4.2.3.2 Level Tiga <i>Intrapreneurship</i>	63
4.2.3.3 Level Empat <i>Intrapreneurship</i>	64
4.2.3.4 Level Lima <i>Intrapreneurship</i>	65
4.2.4 <i>Collaborative</i>	65
4.2.4.1 Level Dua <i>Collaborative</i>	66
4.2.4.2 Level Tiga <i>Collaborative</i>	66
4.2.4.3 Level Empat <i>Collaborative</i>	67
4.2.4.4 Level Lima <i>Collaborative</i>	67
4.2.5 <i>People Focus</i>	68
4.2.5.1 Level Dua <i>People Focus</i>	68
4.2.5.2 Level Tiga <i>People Focus</i>	69
4.2.5.3 Level Empat <i>People Focus</i>	70
4.2.5.4 Level Lima <i>People Focus</i>	71
4.2.6 <i>Stakeholder Management</i>	72
4.2.6.1 Level Dua <i>Stakeholder Management</i>	72

4.2.6.2 Level Tiga <i>Stakeholder Management</i>	73
4.2.6.3 Level Empat <i>Stakeholder Management</i>	73
4.2.6.4 Level Lima <i>Stakeholder Management</i>	74
4.2.7 <i>Purposeful</i>	75
4.2.7.1 Level Dua <i>Purposeful</i>	75
4.2.7.2 Level Tiga <i>Purposeful</i>	75
4.2.7.3 Level Empat <i>Purposeful</i>	76
4.2.7.3 Level Lima <i>Purposeful</i>	77
4.2.8 <i>Accountability</i>	77
4.2.8.1 Level Dua <i>Accountability</i>	77
4.2.8.2 Level Tiga <i>Accountability</i>	78
4.2.8.3 Level Empat <i>Accountability</i>	79
4.2.8.4 Level Lima <i>Accountability</i>	80
4.2.9 <i>Drive Execution</i>	81
4.2.9.1 Level Dua <i>Drive Execution</i>	81
4.2.9.2 Level Tiga <i>Drive Execution</i>	81
4.2.9.3 Level Empat <i>Drive Execution</i>	82
4.2.9.4 Level Lima <i>Drive Execution</i>	83
4.2.10 <i>Tough Learner</i>	83
4.2.10.1 Level Dua <i>Tough Learner</i>	83
4.2.10.2 Level Tiga <i>Tough Learner</i>	84
4.2.10.3 Level Empat <i>Tough Learner</i>	85
4.2.10.4 Level Lima <i>Tough Learner</i>	86
4.3 Desain Pelaksanaan Pelatihan	86
4.4 Diskusi	87
4.4.1 Analisis Kerangka Pelatihan	87
4.4.1.1 <i>Strategic Thinking</i>	93
4.4.1.2 <i>Customer Obsession</i>	94
4.4.1.3 <i>Intrapreneurship</i>	95
4.4.1.4 <i>Collaborative</i>	97
4.4.1.5 <i>People Focus</i>	97
4.4.1.6 <i>Stakeholder Management</i>	98

4.4.1.7 <i>Purposeful</i>	99
4.4.1.8 <i>Accountability</i>	99
4.4.1.9 <i>Drive Execution</i>	100
4.4.1.10 <i>Tough Learner</i>	101
4.4.2 Karakteristik Kepemimpinan dalam Konteks Kultur Bank Mandiri	102
4.4.3 Analisis Tujuan Pelatihan Manajemen Madya	104
4.4.3.1 <i>Strategic Thinking</i>	105
4.4.3.2 <i>Customer Obsession</i>	105
4.4.3.3 <i>Intrapreneurship</i>	106
4.4.3.4 <i>Collaborative</i>	107
4.4.3.5 <i>People Focus</i>	107
4.4.3.6 <i>Stakeholder Management</i>	108
4.4.3.7 <i>Purposeful</i>	108
4.4.3.8 <i>Accountability</i>	109
4.4.3.9 <i>Drive Execution</i>	110
4.4.3.10 <i>Tough Learner</i>	110
4.4.4 Analisis Desain Pelatihan Manajemen Madya	112
BAB V KESIMPULAN	117
5.1 Kesimpulan	117
5.2 Saran	118
5.2.1 Saran Bagi Perusahaan	119
5.2.2 Saran Bagi Pemagang Selanjutnya	119
5.3 Refleksi	120
DAFTAR PUSTAKA	121

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT Bank Mandiri Tbk46

