

## Pengembangan Kompetensi

### Kebijakan

Pengembangan kompetensi *hard skill* maupun *soft skill* menjadi salah satu bagian dari pedoman siklus *Human Capital* dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia sesuai dengan Kebijakan Khusus No. KK.3-A tanggal 31 Oktober 2023 tentang Siklus *Human Capital*. Setiap pegawai wajib untuk mengembangkan kompetensinya agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik, dan mempersiapkan diri untuk dapat menghadapi perubahan dan/atau menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Pengembangan kompetensi pegawai dilakukan melalui program pembelajaran dan pengembangan yang sistematis untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*). *Framework* pembelajaran dan pengembangan menerapkan konsep *Analysis, Design, Development*,

*Implementation* dan *Evaluation* (ADDIE) dengan menggunakan model pembelajaran 10:20:70 (10% *formal learning*, 20% *learning from others* dan 70% *learning from doing*).

Pembelajaran dan pengembangan dimaksud diberikan kepada pegawai mulai dari fase pegawai yang baru ditempatkan pada suatu jabatan hingga diproyeksikan ke jabatan di atasnya. Dalam hal ini setiap pegawai memperoleh kesempatan yang sama dalam bidang pembelajaran dan pengembangan.

### Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi

Perseroan melakukan program pembelajaran dan pengembangan untuk memenuhi kompetensi yang dibutuhkan secara berkesinambungan melalui pembelajaran, pengembangan, penugasan khusus maupun program mutasi dan promosi. Berikut tabel jumlah pengembangan kompetensi berdasarkan Level Jabatan pada periode Januari – Desember 2023:

Tabel Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Level Jabatan Tahun 2023

No.	Jenis Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Jumlah	Jumlah Peserta yang telah mengikuti pelatihan	Persentase yang telah mengikuti pelatihan untuk setiap level jabatan	Persentase yang telah mengikuti pelatihan untuk setiap jenis pelatihan
1.	<b>DIREKSI</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>	
	<i>Leadership</i>	Meningkatkan kompetensi dalam kepemimpinan dan peningkatan jenjang karir		10		100%
	<i>Operational Banking</i>	Meningkatkan kompetensi dalam kegiatan operasional Perseroan		6		60%
	<i>Sales &amp; Service</i>	Meningkatkan kompetensi pada bidang <i>sales and service</i>		1		10%
2.	<b>KOMISARIS</b>		<b>8</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>	
	<i>Leadership</i>	Meningkatkan kompetensi dalam kepemimpinan dan peningkatan jenjang karir		8		100%
	<i>Operational Banking</i>	Meningkatkan kompetensi dalam kegiatan operasional Perseroan		1		13%
3.	<b>EXECUTIVE VICE PRESIDENT</b>		<b>32</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>	
	<i>Credit &amp; Risk</i>	Meningkatkan kompetensi di bidang kredit dan risiko kredit		15		47%
	<i>Leadership</i>	Meningkatkan kompetensi kepemimpinan pegawai dan peningkatan jenjang karir		31		97%
	<i>Operational Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan		32		100%
	<i>Sales &amp; Service</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai di bidang <i>sales and service</i>		31		97%
4.	<b>VICE PRESIDENT</b>		<b>128</b>	<b>128</b>	<b>100%</b>	
	<i>Business &amp; Sharia Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam hal <i>sales, marketing</i> , pengetahuan umum dan sebagainya dalam bidang <i>Sharia Banking</i>		6		5%
	<i>Credit &amp; Risk</i>	Meningkatkan kompetensi di bidang kredit dan risiko kredit		66		52%



Human Capital



No.	Jenis Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Jumlah	Jumlah Peserta yang telah mengikuti pelatihan	Persentase yang telah mengikuti pelatihan untuk setiap level jabatan	Persentase yang telah mengikuti pelatihan untuk setiap jenis pelatihan
	<i>Leadership</i>	Meningkatkan kompetensi kepemimpinan pegawai dan peningkatan jenjang karir		81		63%
	<i>Operational Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan		127		99%
	<i>Sales &amp; Service</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai di bidang <i>sales and service</i>		117		91%
<b>5.</b>	<b>ASSISTANT VICE PRESIDENT</b>		<b>163</b>	<b>163</b>	<b>100%</b>	
	<i>Business &amp; Sharia Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam hal sales, marketing, pengetahuan umum dan sebagainya dalam bidang <i>Sharia Banking</i>		9		6%
	<i>Credit &amp; Risk</i>	Meningkatkan kompetensi di bidang kredit dan risiko kredit		98		60%
	<i>Leadership</i>	Meningkatkan kompetensi kepemimpinan pegawai dan peningkatan jenjang karir		70		43%
	<i>Operational Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan		163		100%
	<i>Sales &amp; Service</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai di bidang <i>sales and service</i>		158		97%
<b>6.</b>	<b>SENIOR MANAGER</b>		<b>200</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	
	<i>Business &amp; Sharia Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam hal sales, marketing, pengetahuan umum dan sebagainya dalam bidang <i>Sharia Banking</i>		30		15%
	<i>Credit &amp; Risk</i>	Meningkatkan kompetensi di bidang kredit dan risiko kredit		124		62%
	<i>Leadership</i>	Meningkatkan kompetensi kepemimpinan pegawai dan peningkatan jenjang karir		125		63%
	<i>Operational Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan		200		100%
	<i>Sales &amp; Service</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai di bidang <i>sales and service</i>		192		96%
<b>7.</b>	<b>MANAGER</b>		<b>1.074</b>	<b>1.074</b>	<b>100%</b>	
	<i>Business &amp; Sharia Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam hal <i>sales, marketing</i> , pengetahuan umum dan sebagainya dalam bidang <i>sharia banking</i>		125		12%
	<i>Credit &amp; Risk</i>	Meningkatkan kompetensi di bidang kredit dan risiko kredit		737		69%
	<i>Leadership</i>	Meningkatkan kompetensi kepemimpinan pegawai dan peningkatan jenjang karir		306		28%
	<i>Operational Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan		1.074		100%
	<i>Sales &amp; Service</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai di bidang <i>sales and service</i>		1.023		95%
<b>8.</b>	<b>ASSISTANT MANAGER</b>		<b>2.911</b>	<b>2.911</b>	<b>100%</b>	
	<i>Business &amp; Sharia Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam hal sales, marketing, pengetahuan umum dan sebagainya dalam bidang <i>sharia banking</i>		383		13%
	<i>Credit &amp; Risk</i>	Meningkatkan kompetensi di bidang kredit dan risiko kredit		1.844		481%
	<i>Leadership</i>	Meningkatkan kompetensi kepemimpinan pegawai dan peningkatan jenjang karir		666		36%

No.	Jenis Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Jumlah	Jumlah Peserta yang telah mengikuti pelatihan	Persentase yang telah mengikuti pelatihan untuk setiap level jabatan	Persentase yang telah mengikuti pelatihan untuk setiap jenis pelatihan
	<i>Operational Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan		2.877		432%
	<i>Sales &amp; Service</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai di bidang <i>sales and service</i>		2.796		97%
<b>9.</b>	<b>SENIOR STAFF</b>		<b>5.703</b>	<b>5.703</b>	<b>100%</b>	
	<i>Business &amp; Sharia Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam hal sales, marketing, pengetahuan umum dan sebagainya dalam bidang <i>Sharia Banking</i>		748		13%
	<i>Credit &amp; Risk</i>	Meningkatkan kompetensi di bidang kredit dan risiko kredit		3.834		67%
	<i>Leadership</i>	Meningkatkan kompetensi kepemimpinan pegawai dan peningkatan jenjang karir		1.483		26%
	<i>Operational Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan		5.703		100%
	<i>Sales &amp; Service</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai di bidang <i>sales and service</i>		5272		92%
<b>10.</b>	<b>STAFF</b>		<b>1.834</b>	<b>1.834</b>	<b>100%</b>	
	<i>Business &amp; Sharia Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam hal sales, marketing, pengetahuan umum dan sebagainya dalam bidang <i>Sharia Banking</i>		253		14%
	<i>Credit &amp; Risk</i>	Meningkatkan kompetensi di bidang kredit dan risiko kredit		1.467		80%
	<i>Leadership</i>	Meningkatkan kompetensi kepemimpinan pegawai dan peningkatan jenjang karir		499		27%
	<i>Operational Banking</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan		1.834		100%
	<i>Sales &amp; Service</i>	Meningkatkan kompetensi pegawai di bidang <i>sales and service</i>		1.723		94%
<b>JUMLAH TOTAL</b>			<b>12.063</b>	<b>12.063</b>	<b>100%</b>	

## Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi

Peningkatan kualitas serta relevansi penyelenggaraan pembelajaran dan pengembangan dengan kebutuhan Perseroan diidentifikasi berdasarkan evaluasi pelaksanaan kegiatan

pembelajaran dan pengembangan. Perseroan melakukan evaluasi dengan menggunakan metode KirkPatrick yang terdiri dari 4 (empat) level, yaitu:

