



Issue 259 – Feb 2026

# ***MENULIS ATURAN*** **Saat Permainan** **Sedang** **Berlangsung**





## LEADING SELF

Kepemimpinan yang Tegas: Membuat Pilihan yang Jelas di Masa yang Tidak Pasti

1

## LEADING TOGETHER

Kekuatan Kolaborasi Lintas Fungsi: Menghilangkan Sekat untuk Meningkatkan Ketangkasan

2

## LEADING BEYOND

Keberlanjutan sebagai Strategi: Retensi & Jalur Sukses

3

## WELLNESS CORNER

Momen-Momen Kebahagiaan Kecil: Keunggulan Kepemimpinan yang Sering Terabaikan

4

IN  
THIS  
ISSUE:



## Kepemimpinan yang Tegas:

# Membuat Pilihan yang Jelas di Masa yang Tidak Pasti

Saat ini, "antusiasme tahun baru" mungkin telah berbenturan dengan realitas. Sebagai pemimpin, kita saat ini menyeimbangkan prioritas yang saling bertentangan dalam lingkungan yang menuntut kecepatan dan jiwa. Pada saat-saat seperti ini, risiko terbesar bagi sebuah organisasi bukanlah pilihan yang salah, melainkan biaya keraguan. Ketidakpastian memperkuat kelumpuhan analisis, tetapi kepemimpinan yang tegas adalah tentang bergerak maju dengan jelas sementara yang lain menunggu informasi yang "sempurna".

### Kerangka Kerja: Aturan 70/70

Untuk menghindari stagnasi, gunakan model sederhana dan berulang: Aturan 70/70. Jika Anda memiliki 70% data dan 70% kepercayaan, Anda harus bertindak. Menunggu kepastian 100% bukan lagi memimpin; itu adalah reaksi dan biasanya sudah terlambat.

### Menyeimbangkan Kecepatan dengan Tanggung Jawab

Bertindak cepat bukan berarti mengabaikan etika. Ketegasan sejati berakar pada visi jangka panjang yang memandang keberlanjutan dan inklusivitas sebagai pendorong utama, bukan sekadar formalitas kepatuhan. Komunikasikan pilihan Anda dengan percaya diri dengan berfokus pada proses dan nilai-nilai di balik keputusan tersebut, bahkan ketika hasilnya tidak dijamin.

### Memimpin Diri Sendiri: Pemeriksaan Kesehatan

Kinerja berkelanjutan membutuhkan perlindungan terhadap kesehatan mental Anda. Di dunia yang jarang berhenti, kita harus secara sengaja menemukan "kebahagiaan kecil" untuk menjaga energi kita. Renungkan pertanyaan-pertanyaan ini:

- Tujuan: Apakah tujuan pribadi Anda selaras dengan arah kepemimpinan Anda?
- Keamanan: Apakah orang-orang Anda merasa aman untuk tidak setuju dengan Anda, atau apakah Anda justru menghargai kepatuhan?
- Batasan: Apakah Anda menerapkan batasan sehat yang diperlukan untuk mempertahankan kinerja tinggi?

Ketika kita menumbuhkan budaya yang berorientasi pada tujuan dan pertumbuhan, kita menciptakan lingkungan yang produktif, realistis, dan yang terpenting, berkelanjutan.

**Leeann Lorilla**

Direktur Pelaksana,  
Human Dynamic Filipina



## KEKUATAN KOLABORASI LINTAS FUNGSI:

# Menghilangkan Sekat untuk Meningkatkan Ketangkasan



Dear Coach,

Perusahaan saya banyak berbicara tentang kolaborasi, namun dalam praktiknya, tim masih bekerja secara terpisah. Proyek berjalan lambat, dan orang-orang tampak kurang terlibat. Bagaimana para pemimpin dapat membuat kolaborasi lintas fungsi berhasil?

Apa yang Anda lihat biasanya bukan hanya masalah komitmen. Seringkali, ada pendorong psikologis yang mendasari perilaku tersebut. Orang-orang fokus pada apa yang diukur dan diberi penghargaan, melindungi apa yang mereka miliki, dan menghindari berbagi masalah yang mungkin menimbulkan kesalahan. Hal ini dapat mengakibatkan pekerjaan yang tumpang tindih, pengambilan keputusan yang lambat, dan moral yang rendah.

Cara praktis untuk mengatasi hal ini adalah dengan memahami apa hambatananya dan kemudian menanggapinya.

| Jenis                    | Pengamatan                                                  | Kemungkinan faktor psikologis yang mendasarinya                               |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Berorientasi pada tujuan | Tim-tim tersebut melindungi target mereka masing-masing.    | Langkah-langkah dan penghargaan mendorong optimalisasi lokal.                 |
| Didorong oleh keahlian   | Informasi dan pengetahuan tetap berada dalam satu kelompok. | Kontrol, status, atau rasa takut disalahpahami.                               |
| Didorong oleh emosi      | Risiko dan masalah muncul terlambat.                        | Kekhawatiran tentang siapa yang harus disalahkan, anggaran, atau konsekuensi. |

Pertimbangan untuk memulai dengan 3 prinsip ini. Pertama, pastikan semua orang memiliki prioritas yang sama dan diukur dengan cara yang mendorong kesuksesan bersama. Kedua, bantu tim untuk memahami pekerjaan satu sama lain melalui dialog lintas tim secara teratur dan tingkatkan transparansi kerja. Ketiga, tingkatkan rasa aman secara psikologis di mana orang dapat menyampaikan masalah sejak dini tanpa rasa takut.

## Berikut beberapa langkah praktis yang dapat membantu:

- Hasil bersama:** Sepakati prioritas utama, pertimbangan, dan penanggung jawab keputusan. Tinjau setiap bulan.
- Pengecekan lintas fungsi:** Pengecekan singkat untuk memahami setiap masalah dan keputusan yang diperlukan.
- Dasbor bersama:** Tetapkan tonggak pencapaian dan metrik yang jelas yang dapat dilihat oleh semua tim yang terlibat.
- Meningkatkan transparansi peran dan pekerjaan:** melakukan pengamatan singkat atau rotasi peran pada proyek-proyek kunci untuk mengurangi asumsi.
- Penyelidikan yang rendah hati:** Para pemimpin dapat memberikan contoh pertanyaan terbuka dan tanpa menyalahkan yang membantu orang berbagi apa yang mereka ketahui sejak awal, seperti "Apa yang Anda lihat dari sisi Anda?" atau "Apa yang mungkin kita lewatkan?"

Mulailah dari hal kecil tetapi tetap konsisten. Fokus pada hal-hal yang penting, jalin hubungan dengan orang-orang lintas batas, dan berikan respons yang baik ketika masalah muncul. Ketika tim melihat bahwa kerja sama didukung dan dihargai, mereka berhenti bekerja secara tidak langsung dan mulai bekerja sama.

### Ines Wong

Manajer: Sumber Daya Manusia & Kesejahteraan/  
Konsultan Senior  
Human Dynamic Group, APAC



## KEBERLANJUTAN SEBAGAI STRATEGI

# Retensi & Jalur Suksesi

Di era yang ditandai dengan disrupsi konstan, keberlanjutan talenta bukan lagi tentang mengisi lowongan saat muncul. Ini tentang secara sengaja membangun kekuatan tim dan memastikan kesinambungan kepemimpinan. Organisasi yang akan berkembang pesat melampaui dekade berikutnya adalah organisasi yang mengintegrasikan retensi dan suksesi sebagai bagian dari strategi kepemimpinan inti mereka.

Pertanyaan yang sering saya terima adalah: mana yang lebih penting – retensi atau suksesi?

Pandangan pribadi saya jelas: **perencanaan suksesi yang efektif mendorong retensi**. Ketika orang melihat masa depan, mereka lebih cenderung untuk tetap tinggal. Jadi mengapa perencanaan suksesi sering gagal?

Dari pengamatan saya, ada tiga jebakan umum. Pertama, para pemimpin berbicara tentang pengembangan sumber daya manusia tetapi gagal berinvestasi secara berarti dalam pengembangan tersebut. Kedua, banyak pemimpin sangat fokus pada stabilitas saat ini dan kinerja jangka pendek, sementara mengabaikan kesiapan masa depan. Ketiga, dan mungkin yang paling sulit, para pemimpin ragu-ragu untuk mengambil keputusan yang sulit. Bahkan ketika seorang kandidat mungkin tidak "sempurna," para pemimpin menghindari mengambil risiko yang terukur, menunda penunjukan hingga terlambat. Dengan demikian, momentum, kepercayaan diri, dan bakat pun hilang.

## Mengidentifikasi, Membina, dan Mempercepat Pengembangan Bakat Sejak Dini

Organisasi yang siap menghadapi masa depan mengambil pendekatan proaktif terhadap pengembangan kepemimpinan. Mereka mengidentifikasi talenta berpotensi tinggi sejak dini, melihat lebih dari sekadar masa kerja, yaitu kinerja, pola pikir, kemampuan belajar yang cepat, keselarasan nilai, dan perilaku kepemimpinan. Pengembangan dilakukan secara sengaja dan terlihat di seluruh tenaga kerja melalui penugasan yang menantang, paparan lintas fungsi/linas wilayah, pembinaan, dan akuntabilitas yang bermakna. Pengembangan talenta meningkat ketika para pemimpin secara aktif mendukung individu, membuka pintu bagi pengalaman penting, dan memberikan umpan balik yang tepat waktu dan konstruktif. Akibatnya, jalur kepemimpinan tetap kuat dan siap, mendukung keberlanjutan, kepercayaan diri, dan ketahanan organisasi jangka panjang.



**Aveline Teh**

Direktur Pelaksana:  
Human Dynamic Malaysia, Singapura,  
Singapura, Australia & Selandia Baru

## Retensi dan Suksesi sebagai Strategi Terintegrasi

Angkatan kerja saat ini mencakup berbagai generasi, masing-masing dengan harapan dan definisi makna yang berbeda. Orang-orang tetap termotivasi ketika mereka dapat menghubungkan pekerjaan mereka dengan hal-hal yang penting bagi mereka secara pribadi. Hal ini mengharuskan para pemimpin untuk meninggalkan pendekatan yang seragam dan terlibat dalam percakapan yang tulus untuk memahami motivasi individu.

*Perencanaan suksesi yang kuat mencakup identifikasi proaktif terhadap peran-peran penting yang membutuhkan penerus, mengkomunikasikan status potensi tinggi secara jelas, berinvestasi dalam pengembangan dan pendampingan yang terstruktur, serta menawarkan jalur karier yang transparan. Di sisi lain, retensi diperkuat ketika karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan gagasan, diberi kesempatan untuk berkontribusi pada proyek-proyek yang bermakna dan menarik, menerima umpan balik secara teratur, dan merasa bahwa kesejahteraan mereka benar-benar diperhatikan.*

Di balik keberlanjutan terdapat kepemimpinan strategis. Ketika para pemimpin berhasil dalam mempertahankan dan merencanakan suksesi karyawan, mereka tidak hanya mengisi posisi, tetapi juga membentuk masa depan organisasi.

# Momen-Momen Kebahagiaan Kecil: Keunggulan Kepemimpinan yang Sering Terabaikan



Sebagai pemimpin, pengembangan bukan hanya tentang pertumbuhan pribadi tetapi juga merencanakan dan memantau kinerja tim. Ini bukanlah pekerjaan yang mudah, terutama dalam iklim ekonomi global yang penuh tantangan saat ini. Namun, manajemen tidak selalu tentang mengendalikan, mendorong, atau melacak hasil, yang dapat meningkatkan stres dan kelelahan bagi mereka dan tim mereka.

Menikmati momen-momen kecil yang menyenangkan dalam praktik kepemimpinan sehari-hari dapat membantu mengurangi stres, memulihkan energi, dan menciptakan ruang untuk menjalin hubungan antarmanusia.

Tahun lalu, selama sesi Komunikasi Positif di sebuah pabrik kimia, Direktur Jenderal merasakan keraguan tim untuk berbicara. Ia meredakan ketegangan dengan lelucon sederhana, "Aku tidak akan memakanmu," yang memicu tawa dan percakapan terbuka. Momen humor itu mengubah sesi tersebut dengan membuat orang merasa cukup aman untuk terlibat.

Interaksi selama 30 detik dapat mengubah suasana emosional seluruh pertemuan. Momen pengakuan dapat mengubah bagaimana upaya dirasakan. Seiring waktu, momen-momen mikro ini membentuk budaya secara lebih efektif daripada program formal.

## Empat Praktik Kebahagiaan Kecil yang Dapat Dimulai Pemimpin Hari Ini

1

### MENGUNGKAPKAN RASA SYUKUR DI AWAL PERTEMUAN

Memulai pertemuan dengan pertanyaan sederhana, "Apa satu hal yang berjalan baik minggu ini?" Ini bukan tentang memaksakan sikap positif, tetapi tentang membimbing tim untuk fokus pada hal-hal yang berhasil, bahkan di tengah tantangan. Pemimpin yang menunjukkan apresiasi membantu tim beralih dari mode bertahan hidup ke mode pemecahan masalah.

2

### PERAYAAN KECIL UNTUK KEMENANGAN KECIL

Kemajuan dibangun melalui langkah-langkah kecil yang seringkali tidak disadari. Mengakui momen-momen ini penting. Mengakui kemampuan adaptasi tim, atau ucapan sederhana "terima kasih telah berjuang," memperkuat motivasi. Seiring waktu, tim belajar bahwa upaya mereka, bukan hanya hasil akhir, yang dihargai.

3

### MENGUNAKAN HUMOR UNTUK MEREDAKAN KETEGANGAN—DENGAN BIJAKSANA

Humor adalah salah satu cara tercepat untuk mengurangi ketegangan. Komentar ringan, atau pengakuan terhadap situasi sulit, dapat meredakan tekanan emosional sambil tetap menjaga profesionalisme. Humor tidak boleh digunakan untuk merendahkan orang lain. Jika digunakan dengan baik, humor menciptakan rasa aman secara psikologis.

4

### MENCONTOHKAN RITUAL ENERGI PRIBADI

Kepemimpinan membentuk hasil dan energi. Ketika para pemimpin mencontohkan ritual mikro yang sehat seperti berhenti sejenak sebelum menanggapi, meluangkan waktu untuk merenung, dan menumbuhkan rasa syukur, mereka memberi izin kepada orang lain untuk melakukan hal yang sama. Mereka mengirimkan pesan yang kuat: kinerja yang berkelanjutan lebih penting daripada kelelahan yang terlihat.



**Anh Nguyen**

Konsultan Bisnis,  
Human Dynamic Vietnam

Mungkin pertanyaan kepemimpinan terpenting saat ini bukanlah bagaimana mendorong orang untuk bekerja lebih keras, tetapi bagaimana membantu mereka tetap bersemangat dan terlibat. Dan terkadang, jawabannya dimulai dengan sesuatu yang sederhana seperti momen kegembiraan.