



Issue 266 – September 2026



THE CHEMISTRY OF GREAT WORKPLACES



<https://www.myhdspace.com/>

💡 Read September issue of **INFLUENCER**:
“An Outlook on Leadership & Change” on the go! 🍷

SCAN TO READ





TABLE OF CONTENT:

1

PERSONAL EFFECTIVENESS

BUILDING INFLUENCE THROUGH TRUST

By Xin Yuan Low – Director, Solution Innovation & Excellence

2

TEAM EFFECTIVENESS

THE TEAMS PEOPLE SPEAK UP IN

By Shalini Gunarajan – Senior Consultant, Human Dynamic Malaysia

3

ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS

RECOGNITION IS A CATALYST FOR MOTIVATION

By Ryan Peter – Consultant, Human Dynamic India

4

WELLNESS CORNER

PROTECTING RELATIONSHIPS DURING STRESSFUL PERIODS

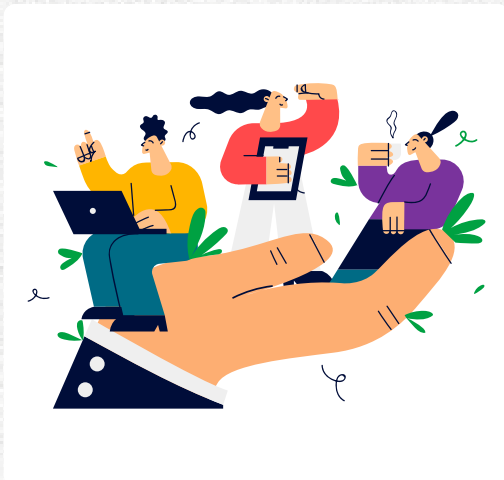
By Karson Wong – Consultant, Human Dynamic Hong Kong

5

LEADERSHIP INSIGHTS

LEADING THROUGH EVERYDAY MOMENTS

By Sufiya Suhail – Regional Manager, Human Dynamic India

PERSONAL EFFECTIVENESS**Membangun Pengaruh Melalui Kepercayaan**

Saya pernah mendengar ungkapan, “Kemampuan tanpa visibilitas adalah sebuah kelemahan.” Ungkapan itu terus melekat pada saya. Anda bisa sangat mahir dalam pekerjaan Anda, tetapi jika orang tidak tahu apa yang mampu Anda lakukan, Anda tetap bisa terabaikan. Jadi ya, visibilitas itu penting.

Namun visibilitas hanya bisa berbuat sampai batas tertentu. Orang mungkin tahu siapa Anda dan apa keahlian Anda, tetapi itu tidak serta-merta berarti mereka memercayai Anda, menghargai pendapat Anda, atau merasa nyaman untuk jujur kepada Anda.

Pikirkan tentang orang-orang yang paling berpengaruh terhadap Anda di tempat kerja. Apakah mereka selalu yang paling terlihat? Mungkin tidak. Sering kali, mereka adalah orang-orang yang Anda percayai. Anda tahu Anda bisa berbicara secara terbuka tanpa harus meragukan maksud mereka. Anda tahu mereka akan berusaha sebaik mungkin dan menepati apa yang telah mereka katakan. Anda menghargai apa yang mereka sampaikan. Dan ketika mereka membutuhkan dukungan Anda, Anda biasanya dengan senang hati membantu.

Saya rasa itulah yang membuat sebagian hubungan kerja berjalan begitu baik. Tidak terlalu perlu untuk terus-menerus membuktikan diri atau mengatur bagaimana kita tampil. Kita tahu apa yang bisa diharapkan satu sama lain, dan kita tahu kita bisa saling mengandalkan.

Dan dari yang saya lihat, kepercayaan semacam itu biasanya dibangun dengan cara-cara sederhana.

Tunjukkan minat yang tulus terhadap orang lain



Kita semua memiliki prioritas masing-masing dan hal-hal yang ingin kita selesaikan. Mudah sekali memasuki sebuah percakapan sambil memikirkan kabar terbaru yang kita butuhkan, pertanyaan yang ingin kita jawab, atau tugas yang perlu dilanjutkan.

Namun akan berbeda hasilnya ketika kita juga menaruh perhatian pada apa yang sedang terjadi di sisi orang lain. Apa yang sedang mereka usahakan? Apa yang penting bagi mereka? Apa yang membuat mereka bersemangat, atau apa yang menjadi kesulitan mereka?

Ini bukan berarti setiap percakapan harus menjadi bersifat pribadi. Terkadang cukup dengan mendengarkan dengan baik, mengingat sesuatu yang pernah mereka ceritakan, atau menanyakan kabar mereka kemudian. Orang biasanya bisa merasakan kapan minat itu tulus dan kapan percakapan hanya tentang apa yang kita butuhkan dari mereka.

Jadilah orang yang bisa diandalkan



Saya melihat hal ini dalam tim saya sendiri. Ketika saya tidak ada dan sesuatu terjadi, rekan-rekan saya sering kali turun tangan dan menanganinya alih-alih membiarkan semuanya menunggu saya kembali. Dan saya pun akan melakukan hal yang sama untuk mereka.

Saya rasa itu banyak berbicara tentang kepercayaan. Segalanya tidak berhenti hanya karena satu orang tidak ada. Ada pemahaman tak terucap bahwa kita akan saling menjaga dan membantu semampu kita.

Menjadi dapat diandalkan penting untuk membangun kepercayaan seiring waktu. Jika Anda berkata akan melakukan sesuatu, lakukanlah. Jika rencana berubah, beri tahu orang lain. Jika seseorang membantu, akui jasanya. Jika Anda melakukan kesalahan, akuilah. Hal-hal ini mungkin tampak kecil, tetapi seiring waktu, inilah cara orang mengetahui bahwa mereka bisa mengandalkan Anda.





Jadilah orang yang kepadanya orang lain bisa jujur

Beberapa orang yang paling saya percayai di tempat kerja juga adalah mereka yang akan memberi tahu saya ketika mereka berpendapat berbeda. Dan saya menghargai itu.

Ketika kepercayaan tidak begitu ada, kita cenderung lebih berhati-hati. Kita menahan diri, memperhalus apa yang sebenarnya kita pikirkan, atau menghindari mengatakan sesuatu karena kita tidak yakin bagaimana orang lain akan menerimanya. Rasanya berbeda ketika kepercayaan itu ada. Kita bisa berkata, "Saya tidak setuju," atau bahkan "Saya keliru dalam hal ini," tanpa khawatir bahwa satu percakapan yang sulit akan memengaruhi keseluruhan hubungan. Mudah untuk akur ketika kita sepakat. Tetapi mampu untuk jujur satu sama lain dan tetap bisa bekerja sama dengan baik setelahnya itulah yang membuat hubungan menjadi lebih kuat.

Pada akhirnya, visibilitas tetap penting. Orang perlu tahu apa yang mampu Anda lakukan. Tetapi terlihat hanyalah permulaan. Kepercayaan yang kita bangun melalui bekerja bersama itulah yang membuat orang menghargai kontribusi kita, mendengarkan apa yang kita sampaikan, dan ingin bekerja sama dengan kita lagi. Dan itu jauh lebih berdampak daripada sekadar visibilitas.



Xin Yuan Low

Director, Solution Innovation & Excellence

TEAM EFFECTIVENESS

Tim yang Membuat
Orang Berani Bersuara

Pernahkah Anda mengajukan pertanyaan dalam sebuah rapat dan disambut dengan keheningan? Anda mungkin mengira tidak ada kekhawatiran. Semua orang setuju. Tim sudah sejalan.

Namun keheningan tidak selalu berarti persetujuan. Terkadang, itu berarti orang-orang sedang menimbang apakah aman untuk mengatakan apa yang sebenarnya mereka pikirkan.

Dalam pekerjaan saya bersama tim, saya memperhatikan bahwa komunikasi terbuka jarang terjadi hanya karena seorang pemimpin berkata, "Pintu saya selalu terbuka." Orang lebih memperhatikan apa yang terjadi setelah seseorang bersuara. Apakah pemimpin menjadi defensif ketika ditentang? Apakah pendapat yang berbeda ditelusuri atau justru cepat diabaikan? Apakah orang yang sama dan percaya diri selalu mendominasi setiap diskusi? Ketika seseorang mengakui kesalahan, apakah respons pertamanya rasa ingin tahu atau menyalahkan?

Momen-momen kecil ini mengajarkan sebuah tim tentang apa yang aman untuk dikatakan dan apa yang lebih baik tidak diucapkan.



Keamanan psikologis bukan tentang semua orang setuju – Tim yang aman secara psikologis belum tentu tim yang nyaman. Tetap bisa ada ketidaksepakatan, umpan balik yang sulit, dan percakapan yang menantang.

Perbedaannya adalah orang bisa berkata, **"Saya melihatnya berbeda,"** **"Saya rasa kita mungkin melewatkan sesuatu,"** atau **"Saya melakukan kesalahan"** tanpa khawatir bahwa melakukannya akan merusak kredibilitas atau hubungan mereka.

Ini penting karena tim yang efektif membutuhkan lebih dari sekadar kerja sama. Mereka membutuhkan perdebatan yang sehat. Ketika orang bisa mempertanyakan asumsi dan menyampaikan kekhawatiran sejak dini, tim lebih mungkin mengidentifikasi masalah sebelum masalah itu membesar.



Pemimpin juga perlu memperhatikan suara siapa yang didengar.

Anggota tim yang lebih pendiam mungkin memiliki perspektif berharga tetapi membutuhkan lebih banyak ruang untuk masuk ke dalam percakapan. Alih-alih bertanya, "Ada pendapat?" dan menunggu tiga detik, cobalah: "Kita sudah mendengar beberapa perspektif. Apa yang mungkin kita lewatkan?" Atau ajak orang-orang yang belum berbicara untuk berkontribusi, tanpa membuat mereka merasa dipojokkan.

Pemeriksaan kepemimpinan singkat

Sebelum rapat tim Anda berikutnya, tanyakan pada diri sendiri:

- Apakah saya mendengarkan sepenuhnya sebelum menanggapi pendapat yang berbeda?
- Apakah saya secara aktif menciptakan ruang bagi suara-suara yang lebih pendiam?
- Apakah saya mengajukan pertanyaan yang mengundang ketidaksepakatan, bukan hanya persetujuan?
- Ketika seseorang mengangkat sebuah masalah, apakah saya menjadi penasaran sebelum menjadi mengoreksi?
- Apakah orang bisa mengakui kesalahan tanpa merasa malu atau disalahkan?
- Apakah saya berterima kasih kepada orang yang mengangkat isu-isu sulit, bahkan ketika saya tidak setuju dengan mereka?
- Apakah saya mencontohkan keterbukaan dengan mengakui ketika saya tidak tahu, membutuhkan bantuan, atau telah berubah pikiran?

Pada akhirnya, pemimpin tidak bisa menuntut komunikasi yang jujur. Mereka menciptakan kondisi yang memungkinkannya. Dan terkadang, ukuran terbaik efektivitas tim bukanlah seberapa cepat semua orang setuju, melainkan seberapa aman orang merasa untuk tidak setuju.



Shalini Gunarajan

Senior Consultant, Human
Dynamic Malaysia

ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS

Pengakuan Adalah Katalis bagi Motivasi



Di banyak organisasi, tantangannya bukanlah kurangnya motivasi. Tantangannya adalah apakah orang merasa dilihat, dihargai, dan diakui.

Orang bekerja keras, diam-diam memecahkan masalah, mendukung rekan kerja, dan memikul tanggung jawab yang tak terlihat, namun nyaris tidak mendengar sesuatu yang menyemangati sampai ada yang keliru. Seiring waktu, keheningan itu menyampaikan sebuah pesan: kontribusi memang diharapkan, tetapi belum tentu dihargai.

Pengakuan sering diperlakukan sebagai hadiah setelah kinerja. Fungsinya yang lebih dalam adalah membantu mempertahankan kinerja. Ia adalah bentuk komunikasi yang memberi tahu orang, "Usahamu terlihat. Kontribusimu berarti. Kamu adalah bagian dari sini." Motivasi dibentuk bukan hanya oleh target atau kompensasi, tetapi juga oleh apakah orang mengaitkan pekerjaan mereka dengan makna dan dampak.

Penelitian mendukung keterkaitan ini. Sebuah studi longitudinal oleh Gallup dan Workhuman yang melacak 3.447 karyawan menemukan bahwa karyawan yang diakui dengan baik 45% lebih kecil kemungkinannya untuk meninggalkan organisasi mereka dua tahun kemudian (Gallup & Workhuman, 2024). Dalam sebuah eksperimen lapangan yang melibatkan lebih dari 300 pekerja, pengakuan publik yang tak terduga secara signifikan meningkatkan kinerja berikutnya pada tugas entri data jangka pendek (Bradler dkk., 2016). Oleh karena itu, pengakuan lebih dari sekadar pendongkrak semangat. Digunakan secara strategis, ia dapat berkontribusi pada keterlibatan karyawan, retensi, dan efektivitas organisasi.



Kualitas pengakuan itu penting. "Kerja bagus" mungkin terasa menyenangkan, tetapi hanya memberikan sedikit informasi yang berguna. Pengakuan yang disengaja bersifat spesifik, tepat waktu, dan kredibel:

Perhatikan kontribusinya:

Apa yang orang tersebut lakukan?

Sebutkan dampaknya:

Siapa atau apa yang memperoleh manfaat?

Kaitkan dengan tujuan:

Mengapa hal itu penting bagi tim atau organisasi?



Sebagai contoh: "Kamu menyadari risikonya lebih awal dan membawanya ke tim sebelum menjadi masalah bagi klien. Itu membantu kita merespons dengan jernih."

Pengakuan tidak seharusnya hanya mengalir dari manajer ke karyawan. Anggota tim sering melihat kontribusi yang terlewat oleh pemimpin, terutama dalam tim hibrida. Ucapan terima kasih yang tulus, pengakuan dalam rapat, atau pesan pribadi yang menyebutkan dukungan seseorang dapat memperkuat kepercayaan dan rasa memiliki. Penelitian menunjukkan bahwa ungkapan rasa syukur dapat mendorong kontribusi yang berkelanjutan dengan memperkuat perasaan seseorang bahwa dirinya dihargai dan diapresiasi. Memberikan pengakuan juga dapat mendorong si pemberi untuk menyadari kemajuan tim, saling ketergantungan, dan terhubung kembali dengan rasa tujuan bersama serta motivasi mereka sendiri.



Bagi organisasi, tugasnya bukanlah program penghargaan lain lagi. Tujuannya adalah menjadikan pengakuan sebagai bagian integral dari bagaimana pekerjaan berlangsung, terjalin dalam pertemuan singkat, tinjauan proyek, rapat tim, dan kolaborasi sehari-hari. Pada saat yang sama, pengakuan harus adil dan inklusif. Ketika pengakuan secara konsisten lebih memihak pada visibilitas, kedekatan dengan pimpinan, atau hasil yang menonjol, kontribusi yang lebih senyap namun sama berharganya dapat dengan mudah tidak diperhatikan.

Refleksi

Kontribusi andal siapa yang mulai kita anggap sudah semestinya?

Perilaku apa yang didorong oleh kebiasaan pengakuan kita saat ini?

Apa yang bisa saya akui hari ini secara spesifik, tulus, dan tanpa menunggu momen resmi?



Pengakuan bukanlah tugas tambahan setelah pekerjaan yang sebenarnya. Ia adalah salah satu cara organisasi membuat pekerjaan yang baik terlihat dan membuat orang ingin terus berkontribusi.

Referensi:

1. Bradler, C., Dur, R., Neckermann, S., & Non, A. (2016). Employee recognition and performance: A field experiment. *Management Science*, 62(11), 3085–3099. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2015.2291>
2. Gallup & Workhuman. (2024). *The human-centered workplace: Building organizational cultures that thrive*. Gallup.



Ryan Peter

Consultant, Human
Dynamic India

WELLNESS CORNER

Menjaga Hubungan Selama Masa-Masa Penuh Tekanan



Ketika pekerjaan menumpuk dan tenggat waktu semakin ketat, komunikasi yang baik biasanya menjadi hal pertama yang kita tinggalkan. Tekanan yang berat memicu naluri bertahan hidup yang defensif dalam sistem saraf kita. Alih-alih bekerja sama dengan lancar, kita mungkin secara tidak sengaja membentak rekan kerja, berprasangka buruk, atau diam dan menarik diri dari percakapan. Namun hubungan yang kuat bukan sekadar pelengkap. Hubungan itu adalah fondasi sejati bagi kepercayaan, kesehatan tim, dan keberhasilan jangka panjang.



Tekanan juga mudah terbawa hingga ke rumah. Ketika kita membawa kebiasaan kerja dan pola komunikasi yang tegang ke dalam kehidupan pribadi, kita akhirnya menyakiti orang-orang yang paling peduli kepada kita. Melindungi koneksi-koneksi penting ini tidak berarti Anda harus menghilangkan semua tekanan dari hidup Anda. Itu berarti membangun kesadaran emosional. Dengan memadukan praktik mindfulness sederhana dengan wawasan dari Komunikasi Tanpa Kekerasan (Nonviolent Communication/NVC), Anda dapat mengubah reaksi yang cepat marah menjadi koneksi yang tenang dan bermakna.

Empat Kebiasaan untuk Komunikasi yang Penuh Kesadaran & Welas Asih di Bawah Tekanan

Gunakan Alat S.T.O.P. untuk Meredakan Reaktivitas: Sebelum Anda membalas pesan yang membuat kesal atau terjun ke dalam perdebatan, hentikan sejenak sistem saraf Anda. Stop (Hentikan) apa yang sedang Anda lakukan. Take a breath (Tarik napas) yang menenangkan atau ambil jeda sejenak. Observe (Amati) apa yang Anda rasakan dan perhatikan dalam pikiran dan tubuh Anda tanpa menghakimi pengalaman itu. Proceed (Lanjutkan) dengan niat yang jernih.



Fokus pada Fakta Alih-alih Cerita: Ketika kita merasa tertekan, kita sering menebak-menebak motif orang lain dan berprasangka buruk. Berpeganglah ketat pada fakta. Misalnya, ganti "Kamu tidak peduli dengan masukanku" dengan "Saya memperhatikan kita belum membahas umpan balik saya tentang draf proposal ini."

Selaraskan Kebutuhan Nyata Alih-alih Menyalahkan: Menyalahkan seseorang membuatnya bersikap defensif. Membagikan kebutuhan Anda membantu mereka memahami Anda. Alih-alih berkata, "Berhenti mengganggu hari saya," katakan: "Ketika rapat ditambahkan di menit-menit terakhir, saya merasa cemas karena saya membutuhkan waktu dan energi yang fokus untuk menyelesaikan laporan ini." Itu mengundang kerja sama tim yang kolaboratif alih-alih konflik.



Bangun Jeda Transisi di Penghujung Hari: Beri diri Anda lima menit antara mengakhiri pekerjaan dan bergabung dengan keluarga. Jalan kaki sebentar atau beberapa tarikan napas penuh kesadaran memungkinkan tubuh Anda melepaskan ketegangan hari kerja. Jeda sederhana ini menjaga agar stres pekerjaan tidak merusak waktu bersama keluarga.

Menjaga Koneksi yang Kuat Setiap Hari

Komunikasi yang baik adalah kebiasaan harian, terutama pada masa-masa sulit. Ketika Anda berhenti sejenak, membedakan fakta dan pengamatan dari penilaian, serta menjelaskan apa yang Anda butuhkan dan hargai, Anda melindungi ikatan dan hubungan Anda yang paling penting. Tekanan tetap akan terjadi, tetapi Anda bisa memanfaatkannya untuk membangun kepercayaan yang lebih dalam di tempat kerja dan di rumah.

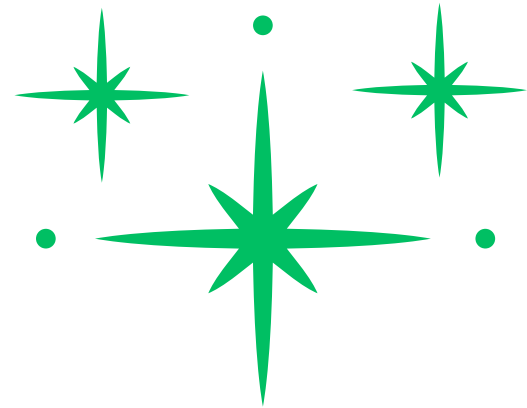


Karson Wong

Consultant,
Human Dynamic
Hong Kong

LEADERSHIP INSIGHTS

Memimpin Melalui Momen-Momen Sehari-hari



Ketika kita memikirkan kepemimpinan, kita sering memikirkan momen-momen besar – menyusun strategi, membuat keputusan penting, memimpin perubahan, atau menangani krisis.

Namun beberapa sinyal terkuat yang kita kirim sebagai pemimpin justru terjadi dalam momen-momen yang jauh lebih kecil.



Bagaimana kita merespons ketika seseorang melakukan kesalahan. Apakah kita mendengarkan sepenuhnya ketika seorang karyawan menyampaikan kekhawatiran. Apa yang kita lakukan ketika prioritas berubah. Apakah tindakan kita sesuai dengan apa yang kita katakan kita hargai.



Saya menemukan bahwa momen-momen sehari-hari ini bisa berdampak lebih besar terhadap bagaimana orang merasakan pemimpin mereka dan pada akhirnya, budaya tempat kerja mereka. Tantangan kepemimpinan sering kali bukan soal tidak tahu apa yang harus dilakukan. Melainkan soal bersikap sengaja tentang bagaimana kita hadir dalam momen-momen yang terjadi setiap hari.



Beberapa momen sehari-hari yang membekas bagi saya:

Ketika seseorang membawa masalah

Menggoda untuk langsung masuk ke mode solusi. Saya menemukan bahwa cukup dengan bertanya, “Ceritakan lebih banyak tentang apa yang terjadi,” bisa mengubah percakapan. Itu memberi orang tersebut ruang untuk berpikir, alih-alih membuatnya merasa harus datang dengan jawaban yang sudah siap.

Ketika prioritas tiba-tiba berubah

Dalam lingkungan yang bergerak cepat, prioritas pasti akan bergeser. Satu hal yang saya pelajari adalah mengomunikasikan alasan di balik sebuah perubahan bisa sama pentingnya dengan mengomunikasikan perubahan itu sendiri. Orang mungkin tidak selalu setuju dengan sebuah keputusan, tetapi memahami konteksnya membantu menciptakan keselarasan.



Ketika seseorang melakukan kesalahan

Ini adalah salah satu momen di mana respons seorang pemimpin bisa membekas pada seseorang. Alih-alih langsung bertanya, "Apa yang salah?", saya mencoba memahami apa yang terjadi dan apa yang bisa kita pelajari darinya. Tujuannya adalah akuntabilitas tanpa menciptakan budaya di mana orang takut untuk bersuara atau mencoba hal baru.

Ketika ucapan dan tindakan perlu selaras

Jika saya mengatakan sesuatu itu penting, tindakan saya harus mencerminkannya. Jika saya berkomitmen pada sesuatu, saya berusaha menepatinya atau mengomunikasikannya lebih awal ketika keadaan berubah. Hal-hal ini mungkin tampak kecil, tetapi konsistensi adalah cara kredibilitas dibangun seiring waktu.





Ketika seseorang melakukan pekerjaan yang baik

Pengakuan tidak selalu perlu bersifat resmi. Saya menemukan bahwa bersikap spesifik - mengakui apa yang seseorang lakukan dan dampak yang ditimbulkannya membuat apresiasi jauh lebih bermakna. Orang ingin tahu bahwa kontribusi mereka diperhatikan.

Ketika sebuah percakapan terasa sulit

Beberapa momen kepemimpinan yang paling penting justru adalah momen yang tidak nyaman. Memperlambat langkah, mendengarkan sepenuhnya, dan memilih rasa ingin tahu alih-alih asumsi bisa membuat percakapan yang sulit terasa sangat berbeda. Terkadang, jeda sebelum merespons adalah perilaku kepemimpinan yang paling penting.

Budaya kepemimpinan tidak tercipta hanya melalui inisiatif besar atau program kepemimpinan. Ia dibentuk dalam interaksi sehari-hari yang terjadi ketika tidak ada yang menyebutnya "momen kepemimpinan". Bagi saya, pengingatnya sederhana: katakan apa yang Anda maksud, lakukan apa yang Anda katakan, dan perhatikan bagaimana tindakan Anda membuat orang merasa. Kita mungkin tidak mengingat setiap percakapan yang kita lakukan sebagai pemimpin, tetapi tim kita sering mengingat bagaimana percakapan itu membuat mereka merasa.



Sufiya Suhail

Regional Manager, Human Dynamic India