



MELINDUNGI

Kapasitas

dengan

ISTIRAHAT, RESILIENSI & PEMULIHAN





PERSONAL EFFECTIVENESS

Risiko Tersembunyi dari Ketersediaan Terus-Menerus

Oleh Cathy Wei – Konsultan Utama Afiliasi, Human Dynamic APAC

1

TEAM EFFECTIVENESS

Dari Dukungan Menjadi Sponsor

Oleh Anh Nguyen – Konsultan Bisnis, Human Dynamic Vietnam

2

ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS

Mengapa Tim yang Kuat Menormalisasi Hari-hari yang Lebih Lambat

Oleh Christine Chien – Direktur Pelaksana, Human Dynamic Taiwan

3

WELLNESS CORNER

Biaya dari Melewatkan Pemulihan

Oleh Sonia Hillary – Konsultan – Solusi, Inovasi & Keunggulan, Human Dynamic APAC

4

IN
THIS
ISSUE:



RISIKO TERSEMBUNYI DARI KETERSEDIAAN TERUS-MENERUS

Dengan kenyamanan teknologi modern, para profesional tampak merasa mudah untuk menanggapi rekan kerja, manajer, klien, keluarga, kelompok belajar, dan berbagai lingkaran sosial kapan saja. Namun, kita harus berhati-hati agar tidak "Selalu Aktif". Ini mencakup pola perilaku seperti secara tidak sadar memeriksa aplikasi komunikasi untuk memastikan Anda "terlihat" daring, terus-menerus menjalankan daftar tugas di benak Anda yang mencegah relaksasi mendalam dan/atau merasa tidak nyaman atau percaya bahwa Anda "seharusnya" melakukan sesuatu yang produktif. Hal ini dapat menyebabkan **kelebihan beban kognitif**. Ketika otak berasumsi harus terus-menerus menanggapi pesan potensial, otak tidak dapat memasuki "mode pemulihan," yang menyebabkan masalah kesehatan mental dan **kelelahan (burnout)**.

Sophie Leroy (University of Minnesota)¹ menemukan bahwa perhatian manusia tidak berfungsi seperti sakelar hidup/mati. Saat Anda sedang menulis laporan (**Tugas A**) dan tiba-tiba menerima pesan di Teams atau WhatsApp (**Tugas B**), meskipun Anda hanya "melirik" sebentar sebelum beralih kembali, sumber daya kognitif Anda tidak sepenuhnya bertransisi. Otak Anda terbagi menjadi dua: satu bagian merespons pesan, sementara bagian lainnya tetap terjatuh dalam logika laporan tersebut.

Hal ini berkaitan dengan Efek Zeigarnik dalam Psikologi. Jika Tugas A terinterupsi (misalnya, email yang belum dibaca atau masalah yang belum terpecahkan), otak akan menandainya sebagai "belum selesai" dan terus menjalankannya sebagai proses latar belakang.



Menurut teori Leroy, setiap notifikasi singkat adalah contoh mahal dari **Residu Perhatian**. Meskipun kita hanya menghabiskan 30 detik untuk membalas pesan, otak membutuhkan waktu yang jauh lebih lama untuk membersihkan informasi sisa dari tugas sebelumnya. "Kebocoran kognitif" yang berkelanjutan inilah alasan mendasar mengapa para profesional modern merasa lelah secara mental².



PERBANDINGAN
KEADAAN MENTAL

MODE OPERASI OTAK

Beruntai tunggal (single-threaded); sumber daya terkonsentrasi penuh.

Residu tugas ganda; proses latar belakang yang berlebihan.

KEADAAN

KERJA MENDALAM

SELALU AKTIF

KONSUMSI ENERGI MENTAL

Rendah
(Efisien dan stabil)

Sangat Tinggi
(Pemanasan cepat)

BAGAIMANA CARA
MEMPERTAHANKAN OTAK DAN MENGEMBALIKAN ENERGI MENTAL(I) Psychological Detachment (by Sabine Sonnentag³)

Konsep inti dari Jaga Melepas Lekatan Psikologis dapat dicapai melalui empat metode berikut:

- Rituals:** Tetapkan ritual "akhir kerja" yang jelas (misalnya, ganti baju, mendengarkan musik) untuk memberi tahu otak Anda bahwa pekerjaan telah usai. Bagi mereka yang bekerja dari rumah (WFH), disarankan untuk mengenakan pakaian profesional selama jam kerja dan beralih ke pakaian santai yang nyaman setelahnya.
- Pengalaman Penguasaan:** Gunakan mindfulness untuk hidup dan merasakan momen saat ini. Terlibatlah dalam hobi yang membutuhkan fokus tetapi tidak berhubungan dengan pekerjaan (misalnya, memasak, berolahraga, atau belajar alat musik).
- Pengalaman Relaksasi:** Praktikkan mindfulness, jalan-jalan, atau membaca. Singkatnya, detasemen psikologis memberi otak tombol "matikan daya" yang sesungguhnya, bukannya sekadar dalam kondisi siaga (standby).
- Teknik Pomodoro:** Ambil "Istirahat Sejati" selama 5 menit setiap 25 menit. Istirahat 5 menit ini memaksa otak untuk melakukan "reboot" singkat. Waktu ini tidak boleh digunakan untuk memeriksa pesan; alih-alih, tinggalkan tempat duduk Anda, menjauhlah dari layar, bernapas dalam-dalam, atau lakukan peregangan untuk memastikan kondisi luring (offline) baik secara "visual" maupun "kognitif".

(II) Jika Pekerjaan Anda Mengharuskan Selalu Siaga

Jika peran Anda memerlukan tanggapan segera terhadap berbagai situasi, Anda dapat menerapkan strategi berikut:

- Catatan Siap-Melanjutkan:** Sebelum berpindah ke tugas lain atau memasuki rapat baru, luangkan waktu 1-3 menit untuk mencatat apa yang sedang Anda kerjakan. Ini berfungsi sebagai langkah "pemrosesan sementara" untuk mengurangi dampak residu perhatian.
- Terapkan "Pemrosesan Batch":** Jangan memeriksa email atau aplikasi komunikasi terus-menerus selama bekerja aktif. Tetapkan 2-3 slot waktu tetap per hari khusus untuk memproses pesan, memastikan Anda dapat melakukan Pekerjaan Mendalam (Deep Work) pada waktu lainnya.

Di era ledakan informasi, "**kemampuan untuk menyaring**" jauh lebih penting daripada "**kemampuan untuk memperoleh**." Jika Anda ingin mendiskusikan metode ini lebih lanjut, jangan ragu untuk menghubungi kami.

References:

- Leroy, S. (2009). Why is it so hard to do my work? The challenge of attention residue when switching between work tasks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.
- Van Zoonen, W., & Scharp, Y. (2025). Managing daily work intrusions: An intervention to reduce attention residue and exhaustion. *International Journal of Stress Management*, 32(4), 395-407. <https://doi.org/10.1037/1050030324>
- Sonnentag, S., & Bliese, G. (2003). Daily effect spillover from work to home: Detachment from work and sleep as moderators. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 198-208. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.03.008>

Cathy Wei

Affiliate Principal Consultant,
Human Dynamic APAC





DARI DUKUNGAN MENJADI SPONSOR

Momen bertekanan tinggi adalah wilayah yang familiar bagi tim mana pun. Tenggat waktu mendekat, target membayangi, dan ekspektasi meningkat. Dalam momen-momen ini, para pemimpin menghadapi pilihan kritis: Apakah kita menambah lebih banyak tekanan untuk "mendorong" hasil, atau apakah kita menjadi penyaring yang melindungi energi tim sehingga mereka dapat memberikan performa terbaik mereka?

Banyak pemimpin percaya bahwa "mendorong" adalah satu-satunya cara untuk mencapai tujuan. Namun, kepemimpinan sejati, dan apa yang saya sebut **sebagai sponsorship** sejati - adalah tentang menghilangkan hambatan, bukan menambah paksaan.



Case Study

Sprint Penjualan 48 Jam

Bertahun-tahun yang lalu, saya menjabat sebagai Manajer Front Office di sebuah pusat bahasa Inggris di Kota Ho Chi Minh, memimpin tim penjualan yang terdiri dari sembilan wanita muda. Mereka pekerja keras dan berkomitmen, tetapi seperti kebanyakan tim penjualan, mereka juga menghadapi target bulanan yang menuntut.

Saat itu akhir bulan, puncak dari siklus stres kami. Dengan hanya dua hari tersisa, kami masih kurang 15 penjualan dari target kami. Manajer saya sendiri menelepon dengan arahan yang dikenali oleh setiap manajer menengah: *"Dorong timnya. Anda hanya punya waktu dua hari lagi."*

Setelah menutup telepon, saya melangkah keluar dari kantor dan melihat tim saya. Mereka tidak sedang bersantai; mereka sudah sangat fokus—menelepon klien, memperbarui daftar, dan bekerja saat makan siang. Saya merasakan "himpitan manajer menengah", tekanan dari atas untuk memberikan hasil, dan empati untuk tim saya di bawah. Saya bertanya pada diri sendiri: *Apakah mereka benar-benar membutuhkan saya untuk menambah stres saya ke stres mereka?*

Alih-alih menyuarakan tuntutan manajer saya, saya memutuskan untuk memberikan **Sponsorship**. Saya mengalihkan peran saya dari "pengawas" menjadi "pembuka jalan" melalui tiga tindakan spesifik:

- 01 Keamanan Emosional**
 Saya menghampiri dan bertanya, "Bagaimana saya bisa mendukung Anda saat ini?" dan "Apakah Anda ingin berbicara?" Ini menandakan bahwa saya adalah sekutu, bukan hakim.
- 02 Menghilangkan Hambatan**
 Saya menangani hal-hal kecil, menyiapkan jeda minum teh dan membantu hambatan administratif - sehingga mereka dapat tetap berada dalam "flow" mereka tanpa gangguan.
- 03 Realisasi Nilai**
 Saya membantu mereka menghitung potensi insentif mereka. Dengan menunjukkan kepada mereka seberapa banyak yang akan mereka peroleh dengan menutup dua penjualan lagi, saya membingkai ulang tujuannya dari "kuota perusahaan" menjadi "kemenangan pribadi."

Malam itu, sekitar pukul 10 malam, kami akhirnya mencapai target kami. Penasihat Program Senior saya kemudian bertanya mengapa saya begitu mempercayai tim tersebut. Jawaban saya sederhana: *"Saya tahu siapa kalian dan apa yang kalian mampu lakukan. Tugas saya adalah membantu kalian melihat kekuatan kalian sendiri. Begitu kalian melihatnya, kalian akan mendorong diri kalian lebih jauh daripada yang bisa dilakukan orang lain."*



Wawasan Utama untuk Manajer Menengah

Sebagai manajer menengah, kita sering menjadi "penyaring" organisasi. Jika kita hanya meneruskan tekanan ke bawah, kita menciptakan kelelahan (burnout). Jika kita menyaring tekanan itu dan mengubahnya menjadi sponsorship, kita menciptakan resiliensi.

◆ Kepercayaan adalah Hadiah, bukan Ganjaran:

Jangan menunggu tim Anda membuktikan bahwa mereka dapat menangani tekanan sebelum Anda mempercayai mereka. Berikan kepercayaan terlebih dahulu; itu adalah landasan yang memungkinkan mereka untuk berkinerja.

◆ Paradoks Tekanan: Ketika orang stres, "penglihatan tepi" mereka untuk pemecahan masalah menyempit. Menambah lebih banyak tekanan membuat mereka kurang kreatif. Dukungan yang tenang memulihkan kemampuan mereka untuk berpikir jernih.

Dalam buku **The Five Dysfunctions of a Team**, Patrick Lencioni mengidentifikasi bahwa kepercayaan adalah landasan tim yang berkinerja tinggi. Ia menulis: *"Jika Anda bisa membuat semua orang dalam organisasi mendayung ke arah yang sama, Anda bisa mendominasi industri apa pun, di pasar apa pun, melawan pesaing apa pun, kapan pun."*

Di saat-saat stres, tim membutuhkan seorang **Sponsor** - seseorang yang mempercayai kemampuan mereka dan memberikan dukungan yang tepat pada waktu yang tepat.

Wawasan Utama untuk Staf

- ◆ **Kekuatan Transparansi:** Saat Anda berada dalam situasi genting, beri tahu pemimpin Anda apa yang secara spesifik menghalangi Anda. Seorang "Sponsor" tidak dapat menyingkirkan rintangan yang tidak dapat mereka lihat.
- ◆ **Miliki Motivasi Anda:** Menyelaraskan tujuan pribadi Anda dengan target tim membuat siklus tekanan tinggi terasa seperti tantangan yang bermanfaat daripada tugas yang melelahkan.

Refleksi hari ini

Apa satu rintangan yang dapat Anda singkirkan untuk tim Anda (atau rekan kerja Anda) sekarang?

Anh Nguyen
Business Consultant,
Human Dynamic
Vietnam



References:
• Lencioni, P. (2002). The five dysfunctions of a team: A leadership fable (?).



MEN GAPAI

TIM YANG KUAT MENORMALISASI HARI-HARI YANG LEBIH LAMBAT



Christine Chien
Managing Director,
Human Dynamic Taiwan

Banyak tempat kerja secara tidak sengaja mengirimkan pesan bahwa produktivitas harus konstan. Dalam lingkungan ini, kalender yang penuh, balasan instan, dan kesibukan yang terlihat sering kali menjadi tanda tidak resmi dari kinerja yang baik. Namun produktivitas yang sebenarnya tidak bekerja seperti itu. Orang tidak beroperasi pada kecepatan yang sama setiap hari. Energi, fokus, siklus hormonal, dan kreativitas secara alami naik dan turun selama seminggu dan di seluruh siklus kerja yang lebih panjang. Tim yang kuat memahami hal ini dan memberi ruang bagi hari-hari yang lebih lambat alih-alih mencoba menghilangkannya.

Ketika tim menganggap hari-hari yang lebih lambat sebagai masalah, karyawan sering kali merasa tertekan untuk menyembunyikannya. Mereka mungkin tetap daring lebih lama dari yang diperlukan, menjadwalkan rapat yang tidak perlu, atau membuat diri mereka terlihat sibuk bahkan ketika energi mereka rendah. "Tampilan produktivitas" ini mungkin terlihat bagus di permukaan, tetapi hal itu meningkatkan stres dan secara bertahap memperlemah kepercayaan dalam tim.

Tim yang secara terbuka mengakui periode yang lebih lambat menciptakan lingkungan yang lebih sehat. Ketika orang tahu bahwa penurunan sesekali dalam hasil adalah hal yang normal, mereka merasa lebih nyaman untuk jujur tentang kapasitas mereka. Alih-alih berpura-pura sibuk, mereka dapat menggunakan waktu energi rendah secara produktif untuk memperbarui dokumentasi, mengatur prioritas, tugas-tugas rutin, atau mengerjakan tugas yang membutuhkan refleksi daripada kecepatan.

Menerima hari-hari yang lebih lambat tidak berarti menurunkan ekspektasi. Faktanya, hal itu mendukung kinerja jangka panjang yang lebih kuat. Ketika karyawan merasa dipercaya selama periode yang lebih tenang, mereka mengalami lebih sedikit tekanan, tetap lebih terlibat, dan lebih mampu memberikan hasil berkualitas tinggi saat energi mereka berada di puncaknya.

Bagi para pemimpin, tujuannya bukanlah untuk mengontrol produktivitas setiap hari. Tujuannya adalah untuk membangun lingkungan tim di mana perubahan tingkat energi diharapkan dan dikelola dengan cara yang praktis dan konstruktif. Tim yang kuat fokus pada kinerja yang berkelanjutan, bukan gerakan konstan.

PANDUAN MANAJER

**01**

TETAPKAN EKSPEKTASI LEBIH AWAL

Beri tahu tim Anda bahwa produktivitas berfluktuasi secara alami. Selama rapat tim, pertegas bahwa tidak setiap hari akan menjadi hari performa puncak.

02

GANTI "SINYAL SIBUK" DENGAN PRIORITAS YANG JELAS

Alih-alih mengukur produktivitas dengan aktivitas yang terlihat, tentukan 2-3 hasil yang paling penting setiap minggu. Ini membuat tim tetap fokus bahkan ketika energi bervariasi.

03

BERIKAN TUJUAN PADA HARI-HARI YANG LEBIH LAMBAT

Dorong anggota tim untuk menggunakan periode energi rendah untuk tugas-tugas seperti dokumentasi, pembelajaran, perencanaan, atau menyelesaikan pekerjaan administratif kecil.

04

PERHATIKAN SINYAL KECEMASAN

Jika karyawan merasa perlu untuk terus membuktikan bahwa mereka sibuk, itu mungkin menunjukkan keamananan psikologis yang rendah. Yakinkan tim bahwa kepercayaan didasarkan pada hasil dari waktu ke waktu, bukan aktivitas harian.

05

CONTOHKAN PRODUKTIVITAS YANG SEIMBANG

Pemimpin menentukan suasana. Ketika manajer secara terbuka mengakui perlunya waktu untuk berpikir, merencanakan, atau pemulihan, itu menandakan bahwa produktivitas berkelanjutan sangat dihargai.



Tim yang kuat tidak produktif setiap jam setiap hari. Mereka berhasil karena mereka memahami ritme kerja dan menciptakan lingkungan di mana orang dapat berkontribusi tanpa merasa tertekan untuk tampil terus-menerus.



Apa yang Dikatakan Data Tentang Istirahat, Kesalahan, dan Atrisi

Di seluruh budaya kerja "selalu aktif" di APAC, pemulihan sering kali terabaikan. Kita cenderung menormalkan jam kerja yang panjang, tuntutan lintas zona waktu, dan presentisme digital. Namun, data menunjukkan pertukaran yang jelas: **berkurangnya pemulihan mengarah langsung pada kesalahan yang lebih tinggi, risiko keselamatan, dan atrisi.**

Tidur adalah mekanisme pemulihan utama tubuh, dan ketidakhadirannya memiliki konsekuensi kognitif langsung. Bahkan kurang tidur tingkat sedang mengurangi perhatian, memperlambat waktu reaksi, dan mengganggu pengambilan keputusan (Pilcher et al., 2020). Ini diterjemahkan ke dalam dampak bisnis yang terukur - penelitian menunjukkan bahwa setelah kurang tidur, kualitas kinerja dapat turun secara signifikan, dengan tingkat kesalahan meningkat tajam (Fucci et al., 2018)².

Implikasinya meluas melampaui produktivitas ke keselamatan. Kelelahan adalah kontributor yang mapan terhadap insiden di tempat kerja: karyawan yang kurang tidur secara signifikan lebih mungkin terlibat dalam kecelakaan, dan bagian yang berarti dari cedera di tempat kerja terkait dengan masalah tidur (Workplace Health Resource Center, 2018). Di sektor-sektor kritis seperti manufaktur, logistik, perawatan kesehatan, TI, hal ini meningkatkan risiko operasional dan peraturan.

Yang kurang terlihat, tetapi sama pentingnya, adalah **kelelahan kepemimpinan**. Kurang tidur memengaruhi regulasi emosional dan penilaian, meningkatkan kemungkinan pengambilan keputusan reaktif dan komunikasi yang buruk (Pilcher. et al., 2020). Hal ini menciptakan efek pengganda: pemimpin yang lelah secara tidak sengaja menormalkan kerja berlebihan, menanamkan kelelahan (burnout) ke dalam norma tim.

Organisasi sering melacak absensi, tetapi biaya yang lebih besar terletak pada presentisme - karyawan yang bekerja saat terganggu secara kognitif. Presentisme yang didorong oleh kelelahan mengurangi kualitas hasil, meningkatkan pengerjaan ulang, dan berkontribusi pada pelepasan keterikatan (disengagement) (Workplace Health Resource Center, 2018). Seiring waktu, kurangnya pemulihan kronis menyebabkan kelelahan emosional, membuat atrisi menjadi hasil yang dapat diprediksi daripada kejutan.

Masalah intinya adalah struktural. Pemulihan masih diperlakukan sebagai tanggung jawab individu, padahal dalam kenyataannya, hal itu dibentuk oleh cara kerja dirancang. Bagi organisasi yang bersaing secara global, ini adalah titik buta yang kritis.



Biaya dari

MELEWATKAN PEMULIHAN





Prioritas Intervensi untuk Organisasi

Untuk mengatasi kelelahan secara sistematis, organisasi terkemuka beralih ke desain yang berpusat pada pemulihan:

01

Tanamkan kelelahan sebagai risiko yang terukur

Lacak jam kerja, beban rapat, dan aktivitas setelah jam kerja. Gunakan ini sebagai indikator utama untuk kesalahan dan kelelahan (burnout).

Lindungi jendela pemulihan

Perkenalkan blok bebas rapat dan tegakkan waktu henti di seluruh zona waktu untuk mengurangi beban kognitif yang berkelanjutan. Jika karyawan melebihi jumlah jam kerja, keluarkan peringatan bersama dengan intervensi kesejahteraan.

02

03

Mendesain ulang norma kepemimpinan

Dorong para pemimpin untuk mencontohkan perilaku berkelanjutan - menghindari komunikasi larut malam dan memberi sinyal batasan.

Integrasikan tidur ke dalam program kesejahteraan

Beralih dari kesejahteraan generik untuk menyertakan edukasi tidur, kesadaran kelelahan, pelacakan pemulihan, dan menggunakan layanan EAP untuk mengatasi transisi, stres, & masalah terkait lainnya yang dapat menjadi penyebab kurang tidur.

04

05

Atasi beban kerja, bukan hanya resiliensi

Fokus pada tenggat waktu yang realistis, alokasi sumber daya, dan efisiensi alur kerja daripada mengharapkan karyawan untuk "menghadapi dengan lebih baik."

3M (Micro, Messo & Macro Breaks) - Karyawan harus fokus pada jeda mikro (10 menit) & meso (1 hingga 2 jam) sepanjang hari dan minggu terutama ketika beban kerja meningkat & tenggat waktu sudah dekat. Jeda makro (setengah atau satu hari penuh) dapat diambil setelah proyek selesai, selama waktu henti, atau bahkan sebelum mengambil promosi.

Buktinya konsisten: kelelahan meningkatkan kesalahan, melemahkan pengambilan keputusan, dan mempercepat atrisi. Membingkai ulang pemulihan sebagai ***input kritis bagi bisnis - bukan pilihan pribadi*** sangat penting untuk kinerja yang berkelanjutan di semua organisasi.



Sonia Hillary

Consultant - Solution,
Innovation & Excellence,
Human Dynamic APAC

References:

- Pitcher, J. J. & Morris, D. M. (2020). Sleep and organizational behavior: Implications for workplace productivity and safety. *Frontiers in Psychology*, 11(45). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00045>
- Fucci, D., Scammiello, G., Romano, S., & Juristo, N. (2018). Need for sleep: The impact of a night of sleep deprivation on novice developers' performance (10). <https://arxiv.org/pdf/1809.02644>
- Workplace Health Resource Center. (2018). Sleep: An important health and safety concern at work. Centers for Disease Control and Prevention. <https://www.cdc.gov/niosh/work-hour-training-for-nurses/longhours/mood/01.html>