



Issue 256 - November 2025

MEMBANGUN KEPEMILIKAN & KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN MODERN





IN THIS ISSUE:

01

MEMIMPIN DIRI SENDIRI

Dari Karyawan menjadi Pemilik:
Cara Membangun Pola Pikir Kepemilikan

02

MEMIMPIN BERSAMA

Panduan Manajer Baru: Kesalahan Umum
dan Cara Menghindarinya

03

MEMIMPIN LEBIH TINGGI

Kepemimpinan Lintas Generasi:
Menjembatani Boomers, Gen X, Milenial,
dan Gen Z

04

SUDUT KESEHATAN

Manajemen Batasan untuk Pemimpin:
Mengatakan Ya Tanpa Kelelahan (Burnout)

05

EDISI KHAS

Hari Pria Internasional
Melampaui Stereotip – Pria Memimpin
dengan Empati dan Keseimbangan



Dari Karyawan menjadi Pemilik: Cara Membangun Pola Pikir Kepemilikan



**"Itu bukan
pekerjaan
saya."**



Ini adalah frasa yang mungkin pernah kita dengar setidaknya sekali dalam kariernya. Walaupun terdengar sederhana dan tidak berbahaya, frasa ini mencerminkan sesuatu yang lebih dalam: **sebuah pola pikir** eiring lingkungan kerja kita terus berubah, menyelesaikan tugas yang diberikan sudah menjadi ekspektasi. Namun, mereka yang menciptakan nilai dengan melampaui apa yang dipercayakan benar-benar menonjol. Ini memerlukan transformasi—dari berpikir sebagai seseorang yang bekerja untuk perusahaan menjadi seseorang yang bekerja **seolah-olah Anda memiliki** perusahaan. Oleh karena itu, mengembangkan pola pikir kepemilikan adalah kunci untuk beralih dari sekadar menyelesaikan tugas menjadi **menciptakan nilai yang berkelanjutan**.

Pola pikir kepemilikan melampaui sekadar mengikuti instruksi. Ini berarti mengambil **tanggung jawab penuh** atas tindakan, peduli terhadap hasil, dan memberikan kontribusi nilai melampaui peran seseorang, yang pada gilirannya membuat Anda **sangat diperlukan**.

Karakteristik Utama dari Pola Pikir Kepemilikan:

- Ambil Alih (Take charge):** Pemilik bertindak proaktif dan mengambil tanggung jawab penuh untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja, daripada sekadar mengikuti instruksi atau menunggu persetujuan.
- Fokus pada Gambaran Besar (Focus on the bigger picture):** Sementara karyawan mungkin hanya berfokus pada bagian mereka, pemilik berpikir tentang sistem yang lebih besar seperti keuntungan, kepuasan klien, dan pertumbuhan secara keseluruhan, bahkan saat mereka menyelesaikan tugas-tugas mereka.
- Berpikir ke Depan (Think ahead):** Pemilik melihat melampaui keuntungan jangka pendek. Mereka berfokus pada keberlanjutan, dampak jangka panjang, dan pertumbuhan yang berkelanjutan.

Cara Praktis untuk Membangun Pola Pikir Kepemilikan:

- Pengecekan Akuntabilitas (Accountability check-ins):** Secara teratur refleksikan kontribusi Anda. Tanyakan pada diri sendiri, "Perbedaan apa yang dihasilkan oleh pekerjaan saya minggu ini?" atau "Bagaimana saya bisa menyederhanakan proses agar bekerja lebih efektif?" Kebiasaan sederhana ini membangun kesadaran diri dan tanggung jawab atas hasil.
- Pemecahan Masalah Proaktif (Proactive problem-solving):** Ketika masalah muncul, jangan berhenti pada mengidentifikasinya. Sebaliknya, tawarkan solusi. Sarankan perbaikan atau alternatif. Kepemilikan berarti mengambil inisiatif untuk membuat segalanya berjalan lebih baik.
- Ambil Risiko Cerdas (Take smart risks):** Setiap risiko, baik berhasil maupun gagal, membawa wawasan baru yang mempertajam keputusan di masa depan dan seringkali mengarah pada inovasi. Risiko cerdas diperhitungkan melalui refleksi, pembelajaran, dan keberanian untuk melangkah keluar dari zona nyaman Anda..



Munira Abdul Jalil

Client Relationship Manager,
Human Dynamic Malaysia

Mulailah membangun pola pikir kepemilikan Anda dengan mengambil satu langkah kecil hari ini: Ambil inisiatif dalam satu area minggu ini atau cukup tawarkan ide baru yang menambah nilai bagi tim Anda. Dengan mengubah pola pikir kita dan mulai berpikir seperti pemilik, kita selangkah lebih dekat untuk mencapai kesuksesan dan, yang paling penting, **membuka potensi sejati kita**.



PANDUAN MANAJER BARU:

KESALAHAN UMUM DAN CARA MENGHINDARINYA

Melangkah ke peran manajerial untuk pertama kalinya adalah hal yang menarik dan menantang. Meskipun transisi ke kepemimpinan membawa peluang besar, ia juga datang dengan kurva pembelajaran yang curam.

Saat manajer baru melangkah ke peran baru mereka, penting untuk membangun pola pikir kepemilikan, menghindari jebakan kepemimpinan awal, dan menetapkan batasan yang sehat. Beradaptasi dengan tempat kerja multi-generasi saat ini sama pentingnya dalam meletakkan fondasi yang kuat untuk kesuksesan kepemimpinan jangka panjang.

Berikut adalah panduan cepat untuk membantu manajer baru menavigasi tantangan awal dan memimpin dengan percaya diri.

1 MENYEIMBANGKAN OTORITAS DENGAN KETERJANGKAUAN

Manajer baru seringkali ingin mempertahankan hubungan baik dengan mantan rekan kerja atau anggota tim baru, yang terkadang dapat mengaburkan batasan.



Solusi: Fokus pada membangun kepercayaan, bukan pertemanan. Jadilah mudah didekati, dengarkan secara aktif, dan berkomunikasi dengan jelas, sambil menetapkan ekspektasi dan mempertahankan akuntabilitas.

2 MENAVIGASI PERCAKAPAN SULIT

Memberikan umpan balik bisa terasa tidak nyaman, terutama ketika Anda khawatir akan merusak moral.



Solusi : Posisikan ulang umpan balik sebagai alat untuk pertumbuhan. Buatlah tepat waktu, penuh hormat, dan spesifik. Ketika disampaikan dengan baik, umpan balik memperkuat dinamika tim dan mendukung peningkatan.

3. MENDELEGASIKAN SECARA EFEKTIF

- Adalah umum bagi manajer baru untuk mengambil terlalu banyak tanggung jawab, terutama saat bertransisi dari peran rekan kerja.



Solusi : Belajarlah untuk mendelegasikan berdasarkan kekuatan tim. Memberdayakan orang lain membangun kepercayaan, mengembangkan kemampuan, dan membebaskan Anda untuk fokus pada kepemimpinan strategis.

WAWASAN BONUS: HINDARI MENGELOLA BERLEBIHAN

Mikromanajemen seringkali berasal dari ketakutan akan kesalahan, tetapi dapat menghambat **kreativitas** dan **inisiatif**. Tetapkan tujuan yang jelas, tawarkan dukungan, lalu berikan tim Anda ruang untuk berkinerja.



Dengan **Hari Pria Internasional** sebagai titik refleksi yang tepat waktu, kita juga mempertimbangkan bagaimana pria dalam kepemimpinan dapat bergerak melampaui stereotip usang dengan memimpin dengan empati, keseimbangan, dan inklusi. Kepemimpinan bukanlah tentang kesempurnaan, tetapi tentang belajar, mendengarkan, dan membantu orang lain berkembang. Setiap tantangan adalah kesempatan untuk memimpin lebih baik, bersama-sama.



Christine Chien

Managing Director,
Human Dynamic Taiwan



KEPEMIMPINAN LINTAS GENERASI:

MENJEMBATANI BOOMERS, GEN X, MILENIAL, DAN GEN Z



Tempat kerja saat ini lebih beragam usia daripada sebelumnya. Mulai dari Baby Boomers yang berpengalaman hingga Gen Z yang melek digital, setiap generasi membawa kekuatan, nilai, dan perspektif yang unik. Perbedaan generasi memang ada, tetapi itu bukan penghalang ketika para pemimpin tahu bagaimana memanfaatkannya secara efektif dan menumbuhkan rasa saling menghormati.

Pola Pikir RACE untuk Memimpin Lintas Generasi

Untuk memimpin secara inklusif lintas generasi, para pemimpin dapat mengingat **RACE**:

- **Recognize (Kenali):** Kenali perbedaan yang membentuk perspektif setiap generasi.
- **Avoid (Hindari):** Hindari bias atau pelabelan berdasarkan asumsi.
- **Communicate (Komunikasi):** Komunikasi secara terbuka dan inklusif di seluruh preferensi dan gaya yang beragam.
- **Enhance (Tingkatkan):** Tingkatkan kolaborasi melalui pembelajaran dan rasa saling menghormati.

Setiap generasi berada dalam perjalanan hidup yang berbeda, dibentuk oleh pengalaman dan tonggak sejarah yang berbeda. Pengalaman-pengalaman ini memengaruhi nilai-nilai, preferensi kerja, dan gaya komunikasi mereka. Sementara orang mungkin menghargai hal-hal yang serupa, mereka sering mengekspresikan nilai-nilai tersebut secara berbeda tergantung pada tahap kehidupan, konteks sosial, atau lingkungan profesional.

Ambil contoh **keseimbangan kerja-hidup**. Ini bukan hanya pilihan gaya hidup bagi Milenial dan Gen Z; Baby Boomers dan Gen X juga mencarinya, meskipun mereka mungkin mendefinisikkannya secara berbeda. Beberapa lebih suka menjaga batasan yang jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sementara yang lain mengintegrasikan keduanya melalui fleksibilitas dan komitmen keluarga. Variasi ini mencerminkan interpretasi yang beragam dari nilai yang sama, yang bukan tentang benar atau salah.

Oleh karena itu, para pemimpin harus **menghindari bias atau asumsi** tentang motivasi dan perilaku generasi mana pun. Sebaliknya, mereka harus berkomunikasi secara otentik, tetap berpikiran terbuka, dan menunjukkan kepedulian yang tulus terhadap kebutuhan dan keadaan setiap orang.

Baby Boomers dan Gen X membawa kekayaan pengalaman, ketahanan, dan perspektif. Ketika mereka membagikan pelajaran yang mereka pelajari, mereka menginspirasi generasi muda untuk belajar, mengambil risiko, dan tumbuh melalui pembelajaran. Sementara itu, Milenial dan Gen Z yang melek teknologi menyumbangkan kefasihan digital dan ide-ide segar, yang menawarkan peluang **pendampingan terbalik** (reverse mentoring) yang membantu kolega senior tetap terhubung dengan tren yang muncul.

Daripada menekankan perpecahan generasi, para pemimpin harus mengidentifikasi nilai-nilai bersama dan menciptakan peluang bagi generasi untuk **belajar dari dan saling melengkapi**.

Formula Kepemimpinan Lintas Generasi:

$$B \text{ (Baby Boomers)} + X \text{ (Gen X)} + Y \text{ (Millennials)} + Z \text{ (Gen Z)} \\ = \text{Orang} \times \text{Keragaman} \times \text{Inovasi}$$

Setiap generasi memperkaya tempat kerja:

- **Boomers:** Menawarkan pengalaman, komitmen, dan ketahanan.
- **Gen X:** Menyumbangkan pragmatisme, fleksibilitas, dan kemandirian.
- **Milenial:** Membawa kolaborasi, tujuan, dan kemampuan beradaptasi.
- **Gen Z:** Menambahkan keingintahuan, inklusivitas, dan kreativitas digital.

Kepemimpinan lintas generasi bukan hanya tentang mengelola keragaman usia ; ini tentang **memimpin melampaui**—melampaui bias, melampaui “cara saya,” dan melampaui asumsi berbasis generasi. Ini adalah tentang memimpin melampaui generasi untuk membangun tempat kerja di mana setiap suara penting, pembelajaran mengalir dua arah, dan inovasi menjadi bahasa kemajuan bersama.

Pada akhirnya, ini dimulai dengan rasa hormat, dibangun di atas rasa hormat, dan berkembang melalui rasa hormat.

Kiat Praktis untuk Kepemimpinan Lintas Generasi

- **Ciptakan Jembatan Generasi:** Pasangkan anggota tim dari generasi yang berbeda dalam kemitraan pendampingan terbalik (reverse mentoring) untuk mempromosikan pembelajaran timbal balik dan pertumbuhan bersama.
- **Personalisasikan Komunikasi:** Sesuaikan gaya komunikasi Anda agar sesuai dengan preferensi generasi, menyeimbangkan efisiensi digital dengan koneksi pribadi.
- **Perjelas Tujuan Bersama:** Bimbing tim dan organisasi untuk memahami “mengapa” kolektif di balik bekerja bersama ; selaraskan perspektif yang beragam menuju tujuan bersama.
- **Memimpin dengan Keingintahuan:** Tunjukkan penghargaan yang tulus untuk sudut pandang orang lain dan tanyakan, “Bantu saya memahami bagaimana Anda melihatnya.” Keingintahuan memupuk kepercayaan, empati, dan koneksi yang lebih dalam.

Lina Lam
CEO, Human Dynamic Group APAC





Manajemen Batasan untuk Pemimpin: Mengatakan Ya Tanpa Kelelahan

Sebagai manajer, kita sering kali menghadapi tekanan dari atasan, tuntutan dari tim kita, dan koordinasi antar-departemen. Mengapa kita akhirnya merasa kelelahan? Itu sebagian karena standar tinggi dan rasa tanggung jawab kita sendiri. Masalah ini berakar dalam Terkadang kita berjuang untuk kesempurnaan, ingin tetap memegang kendali, takut gagal, khawatir mengecewakan orang lain, dan mencoba menyenangkan semua orang. Pada akhirnya, kita merasa frustrasi karena kita menanggung semuanya sendiri, melakukan semuanya secara pribadi.

Kita menyadari bahwa pikiran kita sepenuhnya dikonsumsi oleh pekerjaan, membuat kita **benar-benar terkuras**. Ketika burnout (kelelahan ekstrem) melanda, itu sering kali datang dengan rasa putus asa atau dorongan untuk menyerah pada segalanya. Inilah tepatnya yang perlu kita jaga. Fokus di sini adalah bagaimana menetapkan batasan yang sehat tanpa jatuh ke dalam burnout.

Renungkan mengapa Anda selalu mengatakan "ya" ketika hati Anda berteriak "tidak".

- **Perfeksionisme dan keinginan untuk melakukan segalanya dengan baik** → Apakah Anda kemudian menemukan diri Anda menunda-nunda dan akhirnya terburu-buru pada menit terakhir—hanya untuk berakhir merasa frustrasi dengan diri sendiri?
- **Kompleks Superman/Superwoman** → Apakah Anda merasa harus melakukan lebih dari orang lain untuk memenuhi harapan baik atasannya maupun bawahannya? Apakah Anda mencoba tampil sempurna di setiap peran—manajer, karyawan, pasangan, orang tua, pengasuh? Apakah Anda sering merasa waktu tidak pernah cukup dan Anda terus-menerus kelelahan? hausted?

Apakah Anda cenderung ke arah perfeksionisme atau "kompleks superhero," solusinya adalah menetapkan batasan.

Langkah I: Akui batas Anda — katakan STOP pada "bisa lebih baik."

Orang dengan pola pikir "bisa lebih baik" sering percaya pekerjaan mereka hanya oke, sementara orang lain melihatnya sebagai luar biasa. Cobalah untuk menargetkan 80% penyelesaian terlebih dahulu, lalu cari umpan balik dari orang lain. Ini juga membantu kolaborasi. Tanyakan pada diri sendiri: Apakah saya terlalu detail? Melakukan terlalu banyak? Bisakah saya berkolaborasi atau bernegosiasi dengan tim sebagai gantinya? Apakah saya cukup mendelegasikan dan memberdayakan orang lain? Apakah saya tahu kapan harus mengatakan tidak?

Langkah II: Tetapkan batasan pada "penggunaan waktu" dan "kepentingan tugas."

Di penghujung hari, apakah Anda punya waktu sejenak untuk merefleksikan bagaimana hari Anda berjalan? Jika Anda terlalu lelah bahkan untuk itu, saatnya untuk **menetapkan batasan pada jadwal Anda**. Tentukan waktu "**istirahat total (shutdown)**" untuk diri Anda sendiri. Luangkan 3–10 menit untuk berlatih pernapasan mindful, lalu tinjau prioritas Anda menggunakan matriks Eisenhower.

Langkah III: Tetapkan batasan untuk "jujur pada diri sendiri" dan "merawat diri sendiri."

Mereka yang memiliki kompleks superhero sering berpikir lebih banyak dan merencanakan lebih jauh ke depan daripada yang lain — itu adalah bagian mengapa Anda menjadi seorang pemimpin. Tetapi ketika digunakan berlebihan, kekuatan ini berubah menjadi kekhawatiran, keraguan, dan pengabaian kebutuhan Anda sendiri. Mengambil kepemilikan atas pekerjaan Anda tidak berarti bahwa Anda tidak boleh menarik batasan. Sebagai alternatif, luangkan satu jam setiap malam untuk perawatan diri dan benar-benar putuskan koneksi dari teknologi dan pekerjaan terikat.

Utamakan **perawatan diri (self-care)**. Ketika Anda dirawat dengan baik, keluarga dan kolega Anda secara alami akan merasakan ketenangan dan kejernihan Anda. Anda akan membuat keputusan yang lebih baik dan memimpin dengan lebih efektif. Berikut adalah beberapa cara untuk berlatih:

- **Menjaga kebiasaan gaya hidup sehat yang membantu menyehatkan diri sendiri dan meningkatkan energi Anda.**
- **Pertimbangkan aturan "tidak ada email kerja" di luar jam kerja.**
- **Katakan YA pada apa yang benar-benar dilinginkan hati Anda : Cobalah melakukan sedikit kurang dan amati bagaimana orang lain merespons. Awalnya, mereka mungkin merasa terkejut — tetapi dengan bersikap baik dan jujur pada diri sendiri, Anda akan merasa lebih selaras dan puas.**

Sebagai manajer, pekerjaan Anda kompleks, jadi carilah **dukungan eksternal** untuk membantu Anda mengklarifikasi pemicu stres Anda dan mendapatkan kiat untuk gaya hidup sehat.

Anggap batasan sebagai **tembok api (firewall)** : mereka melindungi kesejahteraan Anda dan memungkinkan Anda untuk memimpin dengan sehat, **bukan** untuk menghindari tanggung jawab. Ketika kepuasan hidup Anda meningkat, stamina dan keberlanjutan kepemimpinan Anda juga tumbuh.



Cathy Wei

Principal Consultant,
Human Dynamic Group
APAC



Edisi Khas:

Hari Pria
Internasional

#256

INFLUENCER

AN OUTLOOK ON LEADERSHIP & CHANGE



HUMANdynamic

Melampaui Stereotip

PRIA MEMIMPIN DENGAN EMPATI DAN KESEIMBA NGAN

Setiap November, **Hari Pria Internasional** mengundang refleksi, bukan untuk memuliakan kekuatan, tetapi untuk mendefinisikannya kembali. Dunia kerja berubah dengan cepat. Kepemimpinan telah berubah, tetapi banyak pria masih merasakan beban yang tidak terlihat: tekanan untuk terlihat pasti, tegas, dan tak tergoyahkan.

Namun, kepemimpinan sejati hari ini bukanlah tentang berdiri paling tinggi atau paling kuat; ini tentang berdiri **bersama** orang lain. Ketika pria dalam kepemimpinan mencontohkan **empati**, mereka menetapkan suasana untuk kepercayaan. Ketika mereka **mendengarkan** alih-alih mendominasi, mereka memungkinkan kolaborasi. Ketika mereka mengakui titik buta mereka, mereka membuatnya lebih mudah bagi orang lain untuk belajar.

Dengan kata lain, inklusi oleh pria bukanlah tentang **memberi ruang**; ini tentang **berbagi ruang**.

Penelitian mendukung pergeseran ini. Sebuah studi Harvard Business Review tahun 2023 menemukan bahwa organisasi yang inklusif **73% lebih mungkin** menuai pendapatan inovasi, **70% lebih mungkin** untuk merebut pasar baru, dan **50% lebih mungkin** untuk membuat keputusan yang lebih baik. Ketika orang merasa termasuk, mereka tidak hanya berkontribusi, mereka **menciptakan**.

Di antara pria lain, inklusi dimulai ketika para pemimpin mengganti persaingan dengan **koneksi**. Ini tentang menciptakan ruang aman untuk kejujuran, untuk mengakui kelelahan, mendiskusikan kesejahteraan, atau merayakan kerentanan sebagai kekuatan, bukan kelemahan. Ketika pria senior memimpin dengan cara ini, mereka secara bertahap **menulis ulang definisi maskulinitas** di tempat kerja.

Ketika berhadapan dengan wanita, pemimpin pria harus menjadi **sekutu**, bukan penjaga gerbang (gatekeepers). Mereka memastikan bahwa setiap orang memiliki kesempatan untuk berbicara, memastikan bahwa pertemuan itu adil, dan memberikan penghargaan di mana seharusnya. Menjadi sekutu sejati bukanlah tentang pamer; ini tentang bersikap **adil** dalam pilihan sehari-hari.

Selama partisipasi saya dalam **KTT Inklusi Malaysia 2025**, satu pesan bergema di seluruh sesi: inklusi dimulai dengan kesadaran dan empati. Ini bukan tren perusahaan atau daftar periksa kepatuhan. Ini adalah **praktik sehari-hari** untuk melihat, mendengarkan, dan memberi ruang bagi orang lain untuk berkembang.

Inklusi meminta pria dalam kepemimpinan untuk membawa **keseimbangan**: untuk memimpin dengan keyakinan dan kasih sayang, untuk menghargai perbedaan tanpa sikap defensif, dan untuk menunjukkan keberanian melalui kerentanan.

Sebuah Tantangan untuk Pria Masa Kini

Inklusi diuji dalam tindakan sehari-hari, kepada siapa kita menjadi mentor, kepada siapa kita mendengarkan, dan bagaimana kita memutuskan. Jadi, mungkin Hari Pria Internasional ini, refleksi yang sebenarnya adalah ini:

- Apakah orang-orang di sekitar saya merasa aman untuk tidak setuju?
- Apakah saya memberi ruang bagi orang lain untuk bersinar, bahkan ketika saya bisa memimpin?
- Apakah saya membangun rasa memiliki, atau hanya otoritas?

Kekuatan sejati bukanlah tentang berdiri di atas orang lain. Ini tentang berdiri bersama mereka dan menyatukan orang lain.



Steven Khu

Corporate Marketing Manager,
Human Dynamic Group APAC