

EILEEN RACHMAN



Dari START-UP menuju  
**UNICORN**

..... Kiat Sukses .....

Berkarier di Era Digital







Dari START-UP menuju  
**UNICORN**

ditulis oleh Ratu Sukoco, *Executive Director*  
Bankier di Era Digital





Dari START-UP menuju  
**UNICORN**

———— Kiat Sukses ————  
Berkarier di Era Digital

**EILEEN RACHMAN**



Penerbit: PT Gramedia Pustaka Utama



GRAMEDIA GROUP

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b>	6
<b>1: DARI START-UP MENUJU UNICORN</b>	8
Kecerdasan Bisnis di Depan Mata	15
Berubah, Mengapa Tidak?	21
Menemukan Keadaan Normal yang Baru	29
WOW Baru di Era Baru	37
Tren Kerja Masa Kini	45
Gerak Cepat di Tengah VUCA	51
Dunia Tanpa Rahasia	59
Tanggah Menghadapi Masa Depan	65
Bisnis di Era Tidak Biasa	74
<b>2: ADAPTASI ATAU MATI</b>	82
Bebankan Diri dari Masa Lalu	84
Lakukan Transformasi	87
Jangan Tunda Inovasi	97
Selangkuh di Depan	112
Manusia dan Karier di Era Digital	117
Soft Skill, Masih Pentingkah?	128
Co-working Space	135
Kode Etik	141
Menyeimbangkan Kerja dan Kehidupan Pribadi	148
<b>3: BELAJAR DI ERA VUCA</b>	159
Gamification Belajar Lewat Permainan	169
Learning Agility	189
Jadilah Pembelajar Abad	195

<b>4. PEMIMPIN YANG ADAPTIF</b>	183
Pendekatan DAKA	185
Manajemen Talenta	189
Humanitas di Dunia Digital	195
Kita Memang Berbeda	200
Kekuatan Manusia	209
Kesiapan Berkerja di Era Baru	215
Akumulasi Capital Index	222
Memimpin Dunia Digital	228
Generasi Milenial	235
Pemimpin Milenial	244
Keterlibatan Karyawan di Era Informasi	250

<b>5. ANDALAH SANG MASA DEPAN</b>	259
Menyatukan Api dalam Jera	264
Jadilah Pemain	271
Rasa Mencari Data	278
Jelajahi dan Temukan Solusi	285
Nyatakan dengan Jelas dan Berani	290
Tetaplah Terhubung	303
Awasi Mula	310

<b>TETAP MANUSIAWI DI ERA DIGITAL</b>	317
---------------------------------------	-----

<b>TENTANG PENULIS</b>	319
------------------------	-----



# KATA PENGANTAR


Tiba-tiba di masa kini anak muda tidak saja mengukir impian sebagai profesional yang aktif bekerja di perusahaan-perusahaan besar. Sekarang ini berbisnis, membangun perusahaan start-up yang konsep bisa dimulai dari kamar kos atau garasi adalah sebuah teknologi menjadi pilihan yang bahkan lebih menarik daripada bergabung di perusahaan besar.

Walaupun di seluruh dunia keberhasilan para start-up hingga mencapai unicorn (perusahaan start-up yang bernilai lebih dari satu miliar dolar AS) sangat sedikit, dan rata-rata hanya enam perusahaan dalam setahun, hal ini tidak berarti hal itu menjadi mustahil. Yang jelas, dunia ini memang telah berubah, dan tidak ada salahnya bila kita memang belajar untuk mengubah cara pikir agar bisa beradaptasi di dunia penuh disruptif ini.

Kiat-kiat dalam buku ini bisa membantu para pemula—dan mungkin pembimbingnya—untuk menjadi pengusaha atau







profesional yang lebih baik. Pertama-tama kita diajak untuk membuka pikiran, mengingat, dan benar-benar menyadari bahwa dunia sekarang memang penuh kejutan. Ini sudah menjadi 'the new normal' di masa sekarang. Agar kita bisa hidup di dalamnya, bahkan ikut berada dalam arus kemajuan ini, keterampilan beradaptasi merupakan kunci yang harus kita pegang dan kuasai. Karier kita hanya akan mungkin berkembang dan maju apabila daya adaptasi ini sudah menjadi kebiasaan. Selain itu, apalagi kalau kita berharap untuk menjadi pemimpin.

## **SIKAP PEMBELAJAR MUTLAK DAN SAMA SEKALI TIDAK MUNGKIN KITA TINGGALKAN BARANG SEKEJAP MATA SAJA DI ERA INI,**

Pada akhirnya, buku ini ditutup dengan mengingatkan bahwa para generasi muda dengan segala kecenderungan dan karakteristiknya adalah pemenang utama di masa depan. Bahkan sebenarnya merekalah masa depan itu, bukan sesuatu di luar ataupun di atas mereka. Dengan demikian, jelaslah bagi kita bahwa upaya untuk terus memperbaiki dan memajukan diri tak bisa ditiadakan lagi.

Semesta, tanah air, semuanya mengharuskan kita untuk menjadi pemain di era baru ini.

**EILEEN RACHMAN**

## 1

# DARI START-UP MENUJU UNICORN

Pada ini banyak yang tergur mendengar kisah sukses para pengusaha yang sekarang memimpin dan memiliki perusahaan-perusahaan yang diukir unicorn, perusahaan yang bernilai pasar lebih dari satu miliar dolar AS. Apalagi semua perusahaan tersebut dimulai dari nol, tanpa mempunyai kantor maupun modal besar. Kisah ini tentunya menginspirasi para milenial untuk mencoba dan berusaha berwirausaha. Walaupun belum mencapai tingkatan unicorn, kita bisa melihat beberapa perusahaan restoran seperti Warunk Upnomal yang terus berkembang, berekspansi, dan diminati investor.

Yang jelas, perusahaan-perusahaan start-up yang sukses ini sering terlihat sederhana walaupun semuanya memang berbasis teknologi. Benarkah demikian? Dari beberapa perusahaan yang sukses di luar negeri, kita bisa mempelajari beberapa hal.

Yang pertama, perusahaan-perusahaan seperti itu biasanya cepat...



**FAST**



**INTENSE**



**PURPOSE  
-DRIVEN**

Bila kita berkenampatan mengunjungi kantor para unicorn ini, kita akan menyaksikan kantor yang seperti ini tidak beraturan, dengan anak-anak muda yang genit, kreatif, dan pandai berselweran. Terasa betapa mereka ini ahli, berfuerita, dan siap berinovasi setiap hari. Kita sering kali tidak menyadari bahwa di balik tampilan itu, mereka ternyata sangat kuat dalam memegang misi.



## **DENGAN MISI YANG KUAT, PARA ANGGOTA TIM DALAM PERUSAHAAN TAHU APA, BAGAIMANA, DAN TERUTAMA BUAT APA MEREKA BERINOVASI.**

Amazon, start-up yang berdiri pada tahun 1997-an, memulai bisnis dengan membuat surat kepada para "stakeholder"-nya. Surat ini sangat serius, berisi mimpi Jeff Bezos dan gambaran tentang masalah yang dihadapi pelanggan beserta solusinya. Ia juga menyertakan beberapa pendapat pelanggan, bagaimana ia akan memulai bisnisnya, serta ajakan kepada para stakeholder untuk melakukan langkah-langkah tertentu.

Dalam surat tersebut sama sekali tidak tercantum janji untuk cepat-cepat mendapatkan laba besar. Karena baginya sepanjang setiap orang berpikir untuk pengembangan maka perusahaan pasti tidak akan mundur. Budaya bertanya dan memperluas apa harus tumbuh dan mengalir dalam nadi setiap anggota tim. Semua orang harus mengupayakan evolusi. Di sinilah istilah disrupt ini mulai muncul, karena perusahaan-perusahaan ini sangat aktif dalam menyerang pasar. Selain itu, kelompok start-up ini juga terlihat langgah karena mereka menanamkan bahwa budaya berbuat salah adalah sebuah ajang pembelajaran. Para pemimpin start-up juga senantiasa mengingatkan para anak muda ini tentang alasan mengapa mereka berusa dan berkelompok. Para anggota tim pun harus-menerus diingatkan agar senantiasa menjaga ide, passion, dan sikap yang mengarah kepada tujuan awal.



**JEFF BEZOS, CEO AMAZON,  
JUGA MENGINGATKAN TIMNYA  
UNTUK MEMBANGUN  
MENTALITAS DAY ONE,  
SIKAP YANG MENGANGGAP  
BAHWA SETIAP HARI ADALAH  
HARI PERTAMA DARI  
USAHA KITA.**



Kita tidak bisa menganggap bahwa hari selamanya adalah "day one". Karena hal itu berarti kita harus sudah merasa menyelesaikan sesuatu pada hari pertama sehingga semangat kita bisa agak menurun. Ketika seorang peneliti mengecek perusahaan start-up lainnya, hampir semua pemimpin setuju dengan dikembangkannya mentalitas "day one" ini. Dr. Nikhil Praveesh yang merupakan pendiri CancerKid mengatakan bahwa setiap kali kita menemukan apa pun yang kita anggap sebagai inovasi, yakinkan bahwa ada sepuluh perusahaan lain yang juga sedang mengejar hal yang sama. Jadi kita memang perlu menjaga agilitas kita dan tidak pernah boleh merasa, apalagi sampai berada di zona nyaman.

Salah satu dari yang juga penting adalah sikap **obsesif komputasi** terhadap kebutuhan pelanggan. Beberapa pemimpin menyebutkan bahwa perhatian sangatlah penting untuk dilakukan bahkan sebelum keluhan datang. Masukkan di hari

pertama sudah signifikan untuk membelokkan arah inovasi. Semua perusahaan start-up mengatakan bahwa mereka tidak pernah melepaskan pandangan mereka terhadap pelanggan. Sebiasa mungkin mereka bahkan menyediakan jasa yang belum diadani pelanggan sebagai kebutuhan dan membangunnya menjadi sebuah kebutuhan semenjak pelanggan menggunakannya. Tengoklah arsitektur jasa-jasa yang ditawarkan Go-Jek. Dari pengantaran manusia dan barang berbagai ukuran, pemesanan makanan, beragam servis seperti salon, pijat dan pembersihan, sampai merambah kepada jasa metode pembayaran. Pelanggan didukung oleh jasa-jasa yang tadinya bahkan tidak terpeka akan mereka perlukan.

Obsesi kepada pelanggan ini juga menentukan kadar kedekatan hubungan pelanggan dengan perusahaan.



**EVEN WHEN THEY DON'T  
KNOW IT, CUSTOMER  
WANT SOMETHING  
BETTER, AND YOU  
DESIRE TO DELIGHT  
YOUR CUSTOMERS WILL  
DRIVE YOU TO INVENT  
ON THEIR BEHALF.**

Jadi, kita memang tidak boleh berkedip sedikit pun dalam mengenal pelanggan. Kita bahkan harus bisa mengimajinasikan kehidupan sehari-hari mereka sehingga bisa menemukan apa yang masih mereka butuhkan. Kita perlu banyak berbicara dengan pelanggan, mengobservasi, dan mengenal mereka lebih dalam lagi. Kita juga perlu berinovasi, bisa lebih membiayai pelanggan yang tidak kepuasannya selalu bergerak mengikuti tren yang ada di pasar.

Walaupun kita memiliki kesan bahwa usaha start-up ini cepat meledak, tidak ada pimpinan start-up yang berpikir pendek. Ini juga salah satu kunci mereka **selalu berpikir jangka panjang**. Tengoklah bagaimana upaya promosi dan marketing tetap dilakukan oleh Go-Jek yang sudah nomor satu. Sementara kita mungkin memikirkan bagaimana perusahaan ini membuat laba, mereka justru lebih berfokus pada pengembangan perusahaan.

Skap mental inilah yang membawa perusahaan-perusahaan ini ke kelas dunia, bahkan mengundang investor. Tidak ada hitungan laba sebesar 10-20%. Amazon bahkan selalu menargetkan laba selinggi 1-2 %.



# **WORK LONG HOURS, HARD, AND SMART MAU TIDAK MAU HARUS KITA TERAPKAN APABILA KITA INGIN MENJADIKAN PERUSAHAAN KITA SEBAGAI SEBUAH PERUSAHAAN UNICORN.**

Ketiga kriteria ini seharusnya berjalan secara beriringan alih-alih hanya dipilih salah satunya saja. Kita perlu mengumpulkan SDM yang memenuhi ketiga kriteria itu sekaligus. Orang-orang yang berada dalam tim haruslah memiliki "design thinking" yang sistematis, bisa melihat gambaran besar perusahaan, sekaligus juga berdisiplin untuk bertahan pada prinsip yang sudah ditetapkan.



## KECERDASAN BUATAN DI DEPAN MATA

Pengguna iPhone mungkin sudah terbiasa menggunakan Siri yang bisa mendengarkan perintah, menunjukkan jalan, mencari arti kata, dan banyak hal lagi yang membuat kita merasa memiliki asisten pribadi. Di balik kecanggihan itu ada teknologi sangat maju yang meniru pancaindra manusia, mengirimkannya kepada sebuah ‘mesin otak’, dan kemudian berespons secara menakutkan. ‘Mesin otak’ ini disebut dengan kecerdasan buatan atau artificial intelligence (AI).

Siri dikembangkan ketika Apple mengakuisisi perusahaan kecerdasan buatan bernama Vocal IQ yang mengkhususkan perhatian pada perungguhan dan analisis suara. Ada pembuat ponsel yang dengan cepat bisa terampil menggunakan Siri ini, ada juga yang masa bodoh dan tidak melihat manfaatnya. Namun terlepas dari sikap kita, mesin ini akan diperanggih terus sehingga bisa makin memudahkan penggunanya.

Kecerdasan buatan merambat seperti ini kelirupian kita. Sebuah perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia di samping menggantikan para garda depannya di helpdesk dengan mesin juga mengembangkan aplikasi pengenali wajah yang nantinya akan dipergunakan sebagai akun keamanan identitas para pengguna jejutnya. Majalah Forbes mengemukakan bahwa banyak hal yang dulu hanya terjadi di film ‘Star Trek’ segera menjadi realitas dalam waktu yang sangat singkat. Tidak lama lagi kita akan dengan mudah berdiskusi dengan komputer untuk mencari solusi, atau bahkan mungkin diperintah olehnya.

Kita amat yakin bahwa kecerdasan buatan akan menjadi salah satu aspek penting dalam kehidupan memasuki abad ke-21. Hal ini lama makin nyata: apa yang akan terjadi dengan berkembangnya pembuatan kecerdasan buatan ini. Sayangnya, sebagian besar dari kita masih tetap menyikapinya sebagai fiksi ilmiah semata.

Pada level individual, tentu sekali bahwa bahwa pengembangan kecerdasan buatan telah memudahkan banyak aspek dalam kehidupan bila kita bisa memanfaatkannya. Namun kemudian timbulah sebuah pertanyaan, bagaimana dengan para profesional yang sudah belajar dan ternyata kemampuan berpikir mereka bisa diusurakan dengan mesin atau bahkan mungkin dilampauinya?



## **DALAM WAKTU DEKAT, AUTOMASI AKAN MENGAMBIL ALIH BANYAK SEKALI PERAN MANUSIA DALAM MASYARAKAT.**

Ini lah yang di khawatirkan banyak sekali pihak. Diperkirakan 35 persen dari kebutuhan tenaga kerja akan berkurang dalam kurun waktu lima tahun ini. Selain-selain agar pemerintah juga mengambil langkah strategis untuk memikirkan bagaimana tenaga kerja ini akan dialokasikan pun bertindak di sana-sini.

Suka tak suka, beberapa pekerjaan memang pasti akan terhapus. Pekerja jalan tol yang digantikan oleh mesin dan harus memberikan kontribusinya dalam bidang lain. Namun, beberapa pekerjaan baru juga akan terbentuk. Sebelum adanya media sosial, siapa yang mengira ada pekerjaan seperti *food blogger*, *beauty blogger*, *social media specialist*, *apps developer*, dan lainnya? Siapa yang pernah membayangkan kehidupan seperti para digital nomad yang bisa bekerja dengan baju pantai di Bali sambil meneguk air kelapa muda namun tetap berproduksi secara aktif? Revolusi otomatisasi ini pasti terjadi.

Pertanyaan berikutnya, seberapa siapkah kita menghadapinya?

Memusuhi dan menganggap kecenderungan buatan sebagai ancaman sebenarnya sia-sia saja. Bukankah semua kemudahan teknologi dibuat untuk memudahkan dan menguntungkan manusia? Kita lah yang menentukan apakah kemajuan ini bisa membawa hasil positif atau negatif. Makin kita anggap kecenderungan buatan ini sebagai benda asing, makin besar pula kita membentuk mekanisme pertahanan diri yang tidak ada gunanya.



**AUTOMASI JELAS AKAN MENGAMBIL ALIH BEBERAPA TUGAS MANUSIA, NAMUN INI JUGA BERARTI MANUSIA AKAN MEMPUNYAI LEBIH BANYAK WAKTU UNTUK MENERJAKAN HAL-HAL LAIN, TERUTAMA MENCIPTAKAN HAL-HAL BARU.**

Justru inilah saatnya kita menciptakan lapangan kerja dan produk baru yang sebelumnya tidak terduga oleh kita. Ingatkah kita akan pengalaman pertama menggunakan internet? Kita bisa merasakan betapa internet memudahkan hidup kita semua. Hal ini pula yang akan terjadi pada kecerdasan buatan. Semesta akan bergerak menyesuaikan perkembangan kita dengannya. Inilah saatnya untuk bersih dan sekadar mengagumi kecanggihan teknologi menjadi segara belajar menyerobot dan menunggangi teknologi tersebut dengan cara mengubah cara pikir individu dan cara kerja kita. Kecerdasan buatan harus menjadi pelengkap atau perpanjangan tangan kita, bukan pengganti otak kita.

Data dan teknologi memang amat sangat penting, tetapi jangan pernah lupa bahwa manusia tidak akan terkalahkan oleh mesin apa pun.



**JACK MA, PENIMPIN ALIBABA  
YANG BEGITU MAJU DALAM  
MENGEMBANGKAN  
TEKNOLOGI DAN BISNIS,  
Justru MENGATAKAN  
BAHWA YANG DIBUTUHKAN  
MANUSIA DI MASA DEPAN  
ADALAH  
LQ - LOVE QUOTIENT.**

Hanya dengan kemampuan menunjukkan perasaan dan melibatkan perasaan dalam hubungan dengan orang lain itulah kita bisa memperoleh rasa percaya yang mendalam.

Kita masih harus mengembangkan ketajaksanaan kardinal, penguasaan suasana hati (*mood*) dalam hubungan kita dengan manusia lainnya. Sepintas-pintasnya sebuah mesin, ia tidak punya ketajaksanaan untuk menyelesaikan masalah-masalah terbesar manusia seperti kemiskinan dan epidemi penyakit. Mesin sekadar alat tunggangan manusia untuk melakukan proses dengan lebih cepat, dan mesin tidak memiliki motivasi yang dapat menciptakan kemajuan.



**MANUSIA DENGAN HATI,  
JIWA, DAN  
KEPERCAYAANNYA AKAN  
TETAP MEMILIKI  
KREATIVITAS DAN  
KEMAMPUAN UNTUK  
MENGONTROL TEKNOLOGI  
AGAR BERGUNA DAN  
MEMPERMUDAH HIDUP.**

Memusuhi dan menganggap kecerdasan buatan sebagai ancaman sebenarnya sia-sia saja. Bukankah semua kemutakhiran teknologi dibuat untuk memudahkan dan menguntungkan manusia? Kitalah yang menentukan apakah kemajuan ini bisa membawa hasil positif atau negatif.

”



## BERUBAH, MENGAPA TIDAK?

Bila dokter menasihati kita untuk berolahraga teratur, atau menurunkan berat badan, atau menghindari gorengan, apakah kita benar-benar menaatinya? Sebuah penelitian mendapati bahwa ternyata anjuran dokter terkait dengan mengubah kebiasaan hanya diikuti lima persen dari seluruh populasi pasien. Artinya, perilaku mengubah perilaku orang, dalam hal ini mengubah diri, bukanlah hal yang mudah dilakukan. Saat ini kita menghadapi kondisi **VUCA**.



### **V**OLATILITY

perubahan yang cepat, besar, dan dinamis.



### **U**NCERTAINTY

ketidakmampuan memprediksi situasi.



### **C**OMPLEXITY

terbagausua saling tumpang tindih bahkan menimbulkan kelacauan, dan



### **A**MBIGUITY

realitas terlihat samar dan sulit diartikan.

Banyak perusahaan ingin berubah saat ancaman ini ada di depan mata, namun keterbatasan karyawannya untuk menghadapinya justru menurun. Para milenial yang sudah dinikah dianggap belum

bisa diandalkan untuk bekerja sama meski kita tahu bahwa para anak muda inilah yang membawa pikiran segar dan inovatif. Perusahaan terus berupaya untuk mengikuti perubahan, bahkan ada yang membuat divisi tersendiri untuk menghasilkan strategi-strategi perubahan.

Sebuah penelitian kecil yang kami lakukan pada sebuah organisasi maupun mengungkapkan bahwa, umumnya para karyawan maupun manajemen tingkat puncak memang tidak berprofil *game changer*. Kekuatan perusahaan banyak berfokus pada hal-hal teknis, yang bahkan mengalahkan kekuatan yang berorientasi pada manusia. Fakta ini mungkin patut dipertimbangkan apabila kita sedang merencanakan suatu perubahan, khususnya di organisasi besar.

Sebenarnya dari manakah perubahan harus dimulai?



## **YANG PERLU BERUBAH TERLEBIH DAHULU ADALAH DIRI SENDIRI.**

Kita setuju bahwa perubahan yang kita harapkan sangat bergantung pada mental dan cara berpikir setiap individunya. Tetapi mengapa individu tidak mau berubah? Dalam ilmu psikologi perkembangan dikatakan bahwa perubahan besar terjadi pada saat akan balik.



Pada saat itu terjadi penyempurnaan otak secara drastis sehingga kapasitas daya pikir seseorang menjadi sempurna. Proses pendewasaan dari segi emosional juga terjadi ketika hubungan interpersonal menjadi semakin kokoh. Setelah masa pancaroba ini, setiap individu sudah mulai memantapkan cara pikirnya.

Ketika memasuki perguruan tinggi, seseorang sudah mulai memantapkan ilmu pengetahuan yang akan ditawarnya kelak untuk berprofesi. Bisa kemudian ada kehutanan untuk berubah. Bisa kita bayangkan betapa banyak energi yang harus dikeluarkan untuk mengubah daya pikir dan emosi satu individu.

Ini lah yang sering kali membuat orang runut dari perubahan yang sudah ia cangkikan dan kembali ke kebiasaan semula. Orang yang terbiasa membuang sampah di jalan tiba-tiba perlu belajar untuk tidak mengotori jalanan dengan sampah di mobilnya. Mudahkah itu? Mungkin mudah bagi sebagian orang, tetapi pada umumnya...



## **PERUBAHAN MEMERLUKAN PROSES BELAJAR YANG UPAYANYA TIDAK SEDIKIT.**

Seseorang harus melalui proses membangun keberanian agar bisa berubah. Mengapa? Karena perubahan, apa pun bentuknya dan seberapa pun kedalamnya, **memerlukan kekuatan emosi**. Prosesnya tidak jarang dibarengi dengan kekhawatiran, rasa malu, dan kekecewaan karena lontaran cemooh dari lingkungan sekitar. Cara pikir, cara kerja, serta infrastruktur penunjangnya perlu dipersiapkan terlebih dahulu. Karena berubah bukanlah sekedar niat, sebelumnya perlu ada alat untuk melakukannya. Persiapan ini biasanya sudah dipersiapkan di perusahaan-perusahaan besar.

Yang sering kurang diperhatikan justru adalah individunya. Bisa saja seseorang semula bersemangat untuk berubah namun berangsur-angsur hilang motivasi karena dampak perubahan tersebut belum terlihat signifikan.



**PADAHAL, MOTIVASI  
TIDAKLAH MUNCUL  
BEGITU SAJA.  
MOTIVASI HARUS  
DIBANGUN SECARA  
AKTIF DAN  
DITOPANG SECARA  
BERKELANJUTAN.**

Banyak juga individu yang tadinya berpikir-spi mengikuti perubahan itu-lalu kehilangan semangat karena tidak seratus persen yakin dengan tujuan perusahaan. Poros perubahan haruslah jelas, tidak ukurnya harus jelas, dan dampak perubahan yang sudah tampak pada tahapan tertentu pun perlu diperlihatkan dengan jelas. Perusahaan yang tiba-tiba ingin beralih ke proses digital secara keseluruhan pun tidak bisa melakukannya dalam sekejap mata. Manusia di dalamnya perlu membeli konsepnya, mengerti manfaatnya, lalu belajar menyesuaikan diri, kemudian melihat perkembangannya tanpa menghilangkan konsep poros perubahan dari pemikirannya.



# BIASAKAN DIRI UNTUK TERUS BERUBAH.

Kita perlu juga menanamkan dalam benak kita bahwa perubahan perlu dilakukan terus-menerus. Kita perlu punya kesiapan bahwa untuk tidak berada di posisi yang sama untuk jangka waktu panjang. Karena itulah...



**KITA PERLU  
MEMBIASAKAN  
DIRI UNTUK  
MEMBUANG JAUH-  
JAUH SIKAP  
DEFENSIF, RASA  
RENDAH DIRI, DAN  
TAKUT, SERTA  
MENGGANTINYA  
DENGAN  
KESIGAPAN DALAM  
MENYAMBUT  
TUNTUTAN  
PERUBAHAN.**

Begitu kita memasuki kamapanan, kita harus peka sehingga tidak jatuh telentang.

Yang harus kita lakukan adalah menguatkan otot dan membuatnya lebih fleksibel agar selalu siap melompat dan melawan arus begitu dibutuhkan. Setiap organisasi perlu membudayakan proses belajar dengan cepat. Hal ini bisa dilakukan apabila kita terbiasa saling memprovokasi. Aduh-aduh berpikir keras untuk memanal masa depan yang tak jelas, itulah baik kita.



## **PERSENJATAI DIRI DENGAN PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN BARU. KOLABORASI ANTARGENERASI DAN ANTARDISIPLIN PERLU DIRESMIKAN DAN DIDUKUNG.**

Lingkungan kerja perlu disederhanakan dan dibuat lebih praktis agar kontribusi prosedur dan birokrasi tak menghambat perubahan. Dengan sendirinya, orang bertalenta akan bekerja dengan lebih suhagra dan lebih kreatif.

Perubahan apa pun bentuknya dan seberapa pun kadarnya, memerlukan kekuatan emosi karena tidak jarang dibarengi dengan kekhawatiran, rasa malu, dan kekecewaan karena lontaran cemooh dari lingkungan sekitar.

”



## MEMERIMA KEADAAN NORMAL YANG BARU

Ketika semua ini terjadi merupakan turbulensi, harga beli naik sementara penjualan turun, banyak dari kita merasa bahwa dunia ini pasti pada suatu saat akan berbalik. Harga minyak mentah yang sudah pernah terpukul dan mencapai 48 dolar AS per barel diharapkan akan naik lagi. Namun, benarkah harapan tersebut akan terwujud? Bukankah krisis ini sudah berlangsung cukup lama dan tidak kunjung berbalik? Bukankah kita sendiri melihat gejala-gejala nyata seperti tuntutan pelanggan yang tiba-tiba berubah, mau murah, mau cepat, dan sering berpindah? Perkembangan teknologi yang begitu cepat pun membuat alat bantu yang tadinya terasa canggih seketika menjadi usang. Masihkah kita mencari kambing hitam seperti keadaan politik atau cuaca dan menunggu faktor-faktor eksternal tersebut berubah dengan sendirinya?

Tampaknya kita memang harus menerima dengan lapang dada bahwa kita tengah memasuki kondisi "VUCA" yang berkelanjutan.



**DUNIA INI MEMANG SUDAH  
BERUBAH BENTUK, SARAT  
TANTANGAN, PENUH  
TURBULENSI, DAN  
KOMPLEKSITAS YANG  
TIDAK PERNAH BERHENTI.**

Kita diuntut untuk menjadi fleksibel secara dramatis sehingga mampu menyesuaikan diri dengan keadaan pasar. Adaptasi. Hanya mereka yang bisa beradaptasilah yang mampu tetap menjalankan fungsinya.

Yang mengerikan, masih ada saja pemimpin lembaga atau perusahaan yang lamban berubah, bahkan memandang Generasi Y sebagai generasi yang menghambat tanpa menyadari bahwa itulah generasi yang dominan saat ini. Pemimpin seperti ini masih terjebak nostalgia, menaruh harapan pada kondisi lampau yang mengantarnya kepada kesuksesan agar bisa kembali seperti terdahulu. Kita ada program yang menuntut adaptasi atau menuntut pembelajaran keterampilan-keterampilan baru, tak jarang mereka merasa bahwa orang lain, terutama generasi yang baru tumbuh ini, yang perlu beradaptasi dengan keadaan di sekitar dirinya, bukan sebaliknya. Pemimpin yang memandang segala sesuatunya secara hitam-putih dan penuh dogmatik tidak akan setuju bahwa ambiguitas harus diterima dan disikapi secara positif.



## **PERTANYAANNYA MENGAPA KITA SULIT BERADAPTASI?**



Kita tahu bahwa...



## **TIDAK ADA JALAN TERBAIK BAGI KITA SELAIN BELAJAR AGAR BISA TERUS BERKARYA DAN MELANJUTKAN HIDUP. TETAPI MASALAHNYA ADALAH TENTANG KEBERANIAN DAN EGO.**

Seorang yang pernah sukses biasanya lebih takut gagal daripada generasi baru.

Mari kita amati bersama. Orang yang sudah berusia lanjut cenderung selalu memencutakan masa lalu dan bahkan mengulang-ulangnya. Ia tak bisa membebaskan diri dari jeratan memori masa lalu dan ini wajar saja sebagai salah satu gejala lansia. Namun, bagaimana bila kita yang masih produktif juga bersikap demikian? Kaku, tidak lagi punya kemampuan untuk melihat ke depan, apalagi menambus ketidakpastian situasi? Sayangnya, kita tidak punya pilihan lain selain kembali belajar.

Kembali untuk belajar setelah sekian lama merasa telah menguasai medan memang tidak mudah. Belajar dan berusaha untuk terus berkembang adaptif dengan dinamika baru sungguh menguras tenaga dan emosi. Agar kita mampu melakukannya dan terbebas dari gejala kecukuan, hal yang pertama-tama harus kita gupah adalah kesadaran kita dan menjaganya selinggi-tingginya.

## Bagaimana cara kita menjaga kesadaran tingkat tinggi ini?



### Pertama,

sering-seringlah **menjeda sejenak baik dari orang-orang** di sekitar kita. Hal ini perlu dilakukan untuk mengecek apakah kita memang masih berorientasi ke depan.



### Kedua,

linggalkan kesuksesan masa lalu karena untuk bisa melihat ke depan kita harus membiaskan diri untuk **mendefinisikan kembali apa yang disebut sukses dan keberhasilan itu**. Ukuran kesuksesan di masa lalu mungkin berbeda dengan kesuksesan masa kini. Jika parameter sukses dahulu adalah seberapa cepat dan banyak kita mencetak laba, tidaklah demikian dengan sekarang. Tengoklah betapa Facebook dan Go-Jek mengumpulkan data terlebih dahulu dan menunggu bertahun-tahun sampai bisa menghasilkan uang.



# KITA AKAN SULIT MENCERNA BAGAIMANA DATA BISA SEDEMIKIAN BERHARGANYA BILA KITA TIDAK MENGIKUTI PERKEMBANGAN TEKNOLOGI DAN BISNIS.

## Ketiga,

Dan inilah langkah ketiga yang harus kita lakukan.

**Bersikap terbuka** sehingga kita mampu bekerja dengan berbagai kontradiksi dan paradoks yang berkejaran. Kita harus bersiap untuk membuat lebih dari satu pilihan dan berdiri di atas kebimbangan.

Seorang pensiunan kolonel Amerika, Eric Kall, memberikan beberapa titik untuk beradaptasi di dunia VUCA. Menghadapi situasi volatil, kita perlu meningkatkan kejelasan dalam berkomunikasi dan meyakinkan diri sendiri bahwa pesan kita benar-benar sampai dan dimengerti. Uncertainty bisa dianggulasi dengan menggunakan sudut pandang yang berbeda. Cara ini membuat kita memiliki perspektif yang segar dan bersikap fleksibel bisa diperlukan. Complexity bisa dihadapi dengan berkolaborasi dan memahami bahwa tidak ada solusi yang sempurna. Sementara untuk menghadapi ambiguity, kita perlu meningkatkan kekuatan mendengar kita sekaligus berpikir secara divergen.

## CAMKANLAH, DUNIA AKAN SELALU BERUBAH.

Dahulu kita merasa bahwa dunia ini penuh problem, tuntutan, kecepatan, dan analisis, namun kini dunia penuh dengan dilemma yang membutuhkan kesabaran, pemalaran, dan keterlibatan lebih banyak. Dunia akan selalu terlihat tidak nyaman dan penuh kejutan dari waktu ke waktu. Di era baru yang kita hadapi saat ini, pandangan bahwa kestabilan dan keseimbangan merupakan hal yang positif sudah tidak relevan lagi.

Cara berpikir ini harus diubah. Kita harus percaya terhadap ketidakstabilan, berapapun hasilnya.

Untuk itu, kita harus mendefinisikan VUCA kita sendiri. Inilah senjata kita untuk beradaptasi yaitu **vision** -keyakinan bahwa kita mampu menciptakan masa depan sendiri, **understanding**- kekuatan untuk berhenti, melihat, dan mendengar, **clarity**-kemampuan untuk memahami dan berdiri tegak dalam segala tekanan-balasan yang ada, dan **agility** -mengganti fokus dengan keterhubungan dan jejaring.



Di era baru yang kita hadapi saat ini, pandangan bahwa kestabilan dan keseimbangan merupakan hal yang positif sudah tidak relevan lagi. Cara berpikir ini harus diubah. Kita harus percaya terhadap ketidakstabilan, betapa pun sulitnya.

”



## WOW BARU DI ERA BARU

Era baru selalu memaksa kita untuk berubah, salah satunya adalah dengan menggunakan WOW—*way of working*—yang baru. Bekerja dengan cara baru. Kompetisi baru. Mereka yang tidak bisa berubah akan terus tertinggal dan tak akan mampu bertahan menghadapi kemajuan zaman. Inilah faktanya.

Hal serupa ini juga dialami oleh sebuah perusahaan jasa keuangan yang cukup besar dan mapan. Dengan jumlah karyawan mencapai puluhan ribu kepala, perusahaan ini terasa bagaikan dinosaurus yang tidak bisa bergerak mengikuti arus digitalisasi. Karyawan-karyawannya memang loyal dan sudah terbukti selama puluhan tahun tetapi pada dasarnya tidak bisa keluar dari lembah kekunoan. Tanpa WOW baru, perusahaan menjadi mundak, sulit sekali berubah, dan tidak dapat bergerak.

Di bidang lain, ada perusahaan telekomunikasi berbasis kabel yang kemudian sudah memajukan dirinya dari memberi layanan transfer suara ke data. Meski demikian, kemajuan teknologi membuat mereka perlu bertransformasi menjadi mitra bagi pelanggan dalam kehidupan digital. Situasi baru ini menuntut perusahaan signifikan dalam kapabilitas dan budaya perusahaan. WOW yang baru kembali harus diterapkan karena digitalisasi ternyata bukan sekadar otomatisasi cara untuk mengurangi ongkos, ataupun meningkatkan produktivitas. Digitalisasi juga berarti berubahnya pengalaman dan interaksi dalam semua kanal maupun kegiatan transaksi.

Kemajuan teknologi seperti mobilitas, cloud, media sosial, dan kekuatan analisis sudah mentransformasi tempat kerja tradisional menjadi tempat kerja yang mobile. Teknologi digital bukan saja memberi kemudahan bagi para penggunanya, tetapi sudah menyatu dengan aktivitas dan perilaku kita. Situasi ini dengan sendirinya mengubah cara kerja, komunikasi, dan berkolaborasi. Secara langsung, situasi ini pun mengubah cara kita mencari dan mengonsumsi informasi yang jelas.



## **TRANSFORMASI TERJADI PADA BAGAIMANA KITA MENGANALISIS INFORMASI DAN MENYUSUNNYA MENJADI PENGETAHUAN.**

Kita diharapkan menjadi aktif sosial dan menyebarkan opini tentang bagaimana mengembangkan produk, mengimplementasikannya dalam bisnis, berinovasi, memecahkan masalah, meningkatkan produktivitas, membuat keputusan, dan



memajukan perusahaan. Dengan demikian, kita tetap mempunyai daya saing di pasar.

Banyak sekali perusahaan, yang karena sulitnya bertransformasi terutama mengubah sumber daya manusianya kemudian membuat divisi tersendiri atau membeli tenaga-tenaga yang segar dan memberikan proyek terpisah dari praktik-praktik yang lama. Ini mungkin bisa menyelesaikan masalah. Tetapi timbul masalah lain: apa yang harus dilakukan terhadap SDM yang sebelumnya sudah ada?



## **KITA PERLU MENYELESAIKAN MASALAH TANPA MENAMBAH MASALAH.**

Kita justru perlu berupaya melakukan *up-skilling* (peningkatan kemampuan karyawan) untuk memasuki era digital ini dengan berusaha meningkatkan kompetensi dan memonitor pekerjaan secara digital. Dari mana kita memulainya?



## **PEMIMPINLAH YANG PERLU MELEK DIGITAL TERLEBIH DAHULU KARENA IA HARUS MENAHKODAI BAHTERA PERUSAHAAN...**

yang melewati orang-orang yang tidak berhenti marah berempatan di tengah lautan informasi—para profesional yang senantiasa menjalankan proses *unlearn, learn, dan relearn* tanpa lelah.



## PERUSAHAAN HARUS DITRANSFORMASI AGAR BERISI ORANG-ORANG YANG TAK KENAL LELAH Mencari IDE BARU, Mencari SOLUSI, BERIMPROVISASI, DAN BERINOVASI.

Semua orang perlu cermat menggunakan media sosial karena interaksi dan umpan balik secara mayoritas bisa didapat melalui media tersebut. Setiap orang perlu sadar bahwa ia terlihat, dikenal, secara sosial, dan menjadi data perusahaan. Analisis Big Data juga sangat diperlukan. Mempunyai data besar tak akan ada gunanya bila kita tidak bisa melakukan analisis mendalam dan benar.

Jadi, kompetensi baru memang nyata-nyata dibutuhkan. Kita tidak bisa hanya merasa nyaman dengan keahlian keahlian kita di masa lalu. Hal paling utama yang harus dimiliki dalam menguasai kompetensi baru ini adalah sikap ilmiah yang harus mendarah daging dalam diri setiap karyawan. Artinya, **setiap orang harus mau belajar dari perkataan dan umpan balik orang lain.** Setidaknya kompetensi baru ini adalah sepenuhnya baru. Yang baru adalah...



## PEMBIASAAN DAN SIKAP MENTAL UNTUK MENGGARAP MASUKAN DAN INFORMASI SEBAGAI SEBUAH DATA PENTING YANG HARUS DIPRIORITASKAN.

Kompetensi ini merupakan campuran dari kemampuan tradisional dan digital. Mungkinkah hal ini kita lakukan?

Sebuah perusahaan telekomunikasi berpusat di Norwegia yang juga beroperasi di India secara serius memancing perusahaan yang siap secara digital, baik dalam proses pekerjaan maupun interaksi manusianya. Fokus utama perusahaan ini terletak pada inovasi dan teknologi. Lantas apa yang dilakukannya?

**Melakukan inovasi,** setiap saat. Pada saat rekrutmen pun perusahaan berusaha memastikan bahwa setiap kandidat benar-benar memiliki kapabilitas mental digital. Tak hanya itu, mereka juga mengupayakan praktik kerja digital, mulai dari hal kecil seperti pengaturan makan siang, pemberitahuan menu, maupun kehadiran individu di kantinnya. Semua kemudahan ini diimbangi dengan pembentukan cara berpikir dan penguasaan keterampilan digital. Transisi teknologi ini perlu dirancang dan dipikirkan implementasinya.

Bagaimana dengan pemimpin itu sendiri?

Karakteristik pemimpin secara umum yang telah kita kenal sejak dahulu tidaklah berlaku. Tak ada yang kedeluwarsa dalam hal itu. Hanya saja, perkembangan teknologi secara sosial dan digital ini menyebabkan **nilai pemimpin perlu berubah**.



## PEMIMPIN PERLU MEMASTIKAN BAHWA DIRINYA SENDIRI MELEK DIGITAL.

Ia perlu mengembangkan diri, bukan saja untuk menjadi digital immigrant yang hanya tahu tetapi tidak mencetuskan diri ke dunia digital tetapi untuk menjadi seorang digital native yang benar-benar fasih berpikir digital. Setiap orang bisa menjadi sosok yang mahir dan keluaa bergerak dalam dunia digital tanpa melihat usia, dan ini adalah sebuah pilihan. Hanya dengan cara inilah kita bisa masuk dalam era penuh disrupsi. Khususnya apabila kita bergerak dalam bisnis media, buku, retail, dan musik.

# PEMIMPIN PERLU MEMILIKI *PASSION* MENDALAM BAIK DI TINGKAT KONSEPTUAL MAUPUN TAKTIS.

Isi tidak perlu merasa menjadi "orang lain" dan enggan berhadapan digital. Jika mau, isi pasti bisa menguasai kemampuan-kemampuan baru ini.

Mereka yang tidak bisa berubah akan terus tertinggal dan tak akan mampu bertahan menghadapi kemajuan zaman.

”



## TREN KERJA MASA KINI

Ketika globalisasi sudah menjadi makanan sehari-hari seperti sekarang, rasanya kita pun meluas. Berpergian ke luar negeri sudah tak aneh lagi. Berkat kemajuan teknologi, kita pun sekarang bisa mendapat berita dari seluruh penjuru dunia dalam waktu nyata di mana pun kita berada. Diduksi dan tatap muka jarak jauh bukan lagi sesuatu yang mustahil. Kita bisa dengan mudah terhubung, mendapatkan informasi sebanyak-banyaknya, dan melihat perkembangan di berbagai bidang yang begitu pesat. Semua kemudahan dan kenyamanan yang kita nikmati tadi secara langsung juga mengingatkan bahwa...



## KITA SAAT INI DITUNTUT UNTUK MENINGKATKAN KAPABILITAS DAN DAYA ADAPTASI DENGAN LEBIH CEPAT LAGI.

Globalisasi dan ledakan teknologi memungkinkan kita bekerja dengan rekan yang mungkin belum pernah kita temui dan ketahui latar belakangnya, di mana saja dan kapan saja. Setelah studi menyatakan bahwa dua puluh persen pekerja saat ini sudah tidak lagi bekerja nine to five di kantor seperti dulu. Keberadaan "mobile knowledge workers" yang aktif bekerja meski tidak di kantor semakin menjamur, tak pekerjaan dan rapat serius bisa dilakukan di mana-mana dengan adanya alat komunikasi yang semakin canggih. Kolaborasi antarperusahaan dan antardisiplin ilmu sudah tidak asing lagi, sehingga banyak komunitas yang tumbuh subur memperkuat pendalaman pengetahuan kita.



## KEMAJUAN TEKNOLOGI MEMBUAT KITA PERLU MENGEVALUASI DAN MENGUBAH PENDEKATAN TERHADAP PEKERJAAN.

Kita perlu menilai apakah budaya perusahaan yang lama masih relevan untuk diterapkan terhadap para karyawan. Bagaimana hal ini memengaruhi kinerja karyawan dan performa perusahaan? Apakah para milenial yang merupakan pekerja muda dikontrol oleh aturan ketat yang ternyata membatasi kemampuan mereka untuk berpikir kreatif dan menciptakan solusi baru? Bagaimanapun, mereka punya gaya dan cara pikir yang berbeda dengan generasi sebelumnya. Mereka lebih berorientasi kepada keluarga, mementingkan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka pasti lebih *social* dan termotivasi untuk tampil di media sosial.

Lantas, apakah kemajuan teknologi dan kompetensi kita dalam menggunakan teknologi menjadi jawaban atas segala masalah yang kita hadapi di masa depan? Ternyata tidak.





## **HAL YANG PALING DIBUTUHKAN DI MASA MENDATANG ADALAH INTERAKSI SESAMA MANUSIA ALIAS HUBUNGAN INTERPERSONAL.**

Studi terbaru mengatakan bahwa diskusi tatap muka di antara para pekerja meningkatkan produktivitas sebanyak dua puluh persen. Studi lain juga menemukan bahwa 72 persen pegawai yang mempunyai teman baik di tempat kerja akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya.

Teknologi memang bisa membuat kerja lebih efisien, jalur komunikasi lebih lancar, tetapi diskusi tatap muka tetap lebih efektif.



## **TEKNOLOGI MEMANG BISA MEMBUAT KERJA LEBIH EFISIEN, JALUR KOMUNIKASI LEBIH LANCAR, TETAPI DISKUSI TATAP MUKA TETAP LEBIH EFEKTIF.**

Peneliti mengatakan bahwa diskusi tatap muka ekuivalen dengan 3-4 email bolak-balik. Bahkan para milenial pun ternyata lebih suka bertatap muka bila sedang mengerjakan hal yang serius.

Karena alasan itu jugalah perusahaan-perusahaan besar tetap mempromosikan ruang kerja agar hubungan interpersonal, kerjasama dan antusiasme berjalan lancar. Hal ini penting, karena...



**SEMUA ORANG  
PERCAYA BAHWA  
KERJA TANPA  
EMOSI HANYA  
MENGHASILKAN  
SETENGAH DARI  
KINERJA YANG  
SESUNGGUHNYA.**

IBM, misalnya, sudah menghentikan program kerja dari jauhnya dan mengumandangkan kampanye kembali ke kantor. Fasilitas kompleks perkantoran inovatif dari Apple dirancang begitu menarik sehingga para pekerja secara sukarela datang ke kantor dan berkomunikasi satu sama lain. Berapa besar usaha para pemimpin perusahaan tersebut, sampai-sampai mereka tak sekadar menyediakan pusat kebugaran tetapi juga arena olahraga luar ruangan. Google merancang kantor yang bernuansa kafe sehingga membuat suasana kerja lebih nyaman. Perusahaan-perusahaan ini berkeyakinan bahwa berlamunnya karyawan secara fisik dalam lingkungan bisnis akan merangsang kreativitas dan hubungan baik, yang menghasilkan hal-hal positif.

Apakah ini berarti program-program telecommuting akan hilang? Tentu saja tidak. Program seperti ini akan tetap ada, tetapi sepertinya tidak menjadi fokus utama dalam membangun kultur perusahaan terkini.

Too many companies are too keen to put multitudes of rules and regulations on their staff. Not only does this stifle flexibility, it suggests a lack of confidence in your team to do their jobs as efficiently and effectively as possible. Give your people freedom to be independent, and your business will reap the rewards. —Richard Branson

”



## GERAK CEPAT DI TENGAH YUCA

Ikoma kompetitif terasa semakin cepat. Kita merasakan meningkatnya tuntutan pelanggan, karyawan, bahkan stakeholder karena mereka pun tahu lebih banyak berkat teknologi dan tersedianya informasi yang semakin mudah dan murah. Meningkatnya ritme kerja serta tuntutan dari berbagai pihak membuat kita harus memikirkan cara untuk tetap kompetitif dan bertahan di era yang sarat perubahan ini.

Kita sudah terlalu terbiasa dengan istilah *planning and execution* beserta *gap*-nya yang menjadi perhatian manajemen di banyak perusahaan. Pada akhir tahun, terlihat bahwa perencanaan tersebut ternyata hanya belakuran sekian persen saja sementara rencana-rencana yang telah terlaksana ternyata sering kali sudah tidak relevan lagi. Situasi menjadi lebih buruk ketika rencana dibuat asal-asalan, tanpa pemahaman yang jelas mengenai situasi terkini, tanpa visi masa depan, dan tanpa strategi yang jelas untuk mewujudkannya. Sebuah pepatah mengatakan,



**VISION WITHOUT ACTION  
IS A DAYDREAM.**

**ACTION WITHOUT VISION  
IS A NIGHTMARE.**

Lantas dengan kemampuan berstrategi dan berencana yang pas-pasan, bagaimana mungkin kita bisa mengimbangi percepatan perubahan ini? Bukankah kita perlu memiliki visi, membuat rencana, dan bertindak dengan cepat? Bukankah kita sekarang perlu lebih sigap mengidentifikasi proyek mana yang tampaknya akan berhasil dan proyek mana yang gagal? Bukankah ini cara kerja individu maupun organisasi yang berinovasi?

Di sini kita perlu membedakan perusahaan yang birokratis, yang membuat perencanaan atau rapat kerja tahunan selayaknya rutinitas saja, dengan perusahaan yang memang ingin berubah.



**VUCA BUKANLAH ISTILAH  
YANG TRENDI SAJA. VUCA  
ADALAH KODE KERAS  
UNTUK MENGENTAK  
KEPEDULIAN DAN  
KESIAPAN KITA.  
PANDUAN STRATEGI BAGI  
PERUSAHAAN YANG INGIN  
BERUBAH.**

Perusahaan seperti GE, Unilever, dan McDonalds jelas-jelas mengubah model pengembangannya sesuai lingkungan VUCA.



## **HAHUN, MENGAPA BANYAK DI ANTARA KITA TETAP TERPAKU PADA CARA LAMA YANG SALAH?**

Hal yang sering kita amati adalah bahwa pada saat membuat strategi, orang sering berusaha membuat rencana sangat ideal yang sama sekali tidak berhubungan dengan proses-proses sehari-hari dan juga kompetensi organisasinya. Banyak manajer membuat presentasi muluk-muluk yang pada akhirnya tidak berujung pada tindakan konkret. Inilah penyebab seringnya implementasi di luar rencana. Situasi semacam ini bukanlah upaya untuk berkreasi.

# **SEBENARNYA, SESEORANG BISA BERKREASI DARI KEKUATAN ORGANISASI YANG DIMILIKINYA.**

Hal yang juga perlu diperhitungkan adalah budaya perusahaan. Seberapa siap kita bergerak dengan sikap mental yang kita miliki saat ini? Seberapa baik kita bisa menangkap berbagai agenda perubahan yang sedang dibuat?

Di sinilah tugas kita sebagai manajer menjadi amat penting: menyelaraskan gambaran besar yang dimiliki perusahaan dengan situasi nyata sehari-hari.



**DI SINILAH TUGAS  
KITA SEBAGAI  
MANAJER MENJADI  
AMAT PENTING:  
MENYELARASKAN  
GAMBARAN BESAR  
YANG DIMILIKI  
PERUSAHAAN  
DENGAN SITUASI  
NYATA SEHARI-HARI.**





## INGATLAH BAHWA DALAM SITUASI VUCA, DISRUPSI BISA TERJADI KAPAN SAJA.

Kita bisa tiba-tiba digegarkan oleh ragam aplikasi yang bermunculan, dengan fitur yang nyaris sempurna tanpa cacat. Bagaimana sesungguhnya cara kerja perusahaan-perusahaan start-up yang biasanya dikelola oleh sosok-sosok yang berusia di bawah tiga puluh tahun ini? Ternyata, anak-anak muda ini memiliki visi dan idealisme yang kuat. Hal yang juga sering membuat mereka berhasil ternyata adalah *agility*, kemampuan untuk bekerja cepat dalam waktu yang singkat. Mereka pun cermat dalam memilih prioritas sehingga hasilnya terasa benar-benar signifikan. Sasaran mereka telah nyata dan terukur sehingga aksi bisa dilakukan dengan lebih tepat. Cara pikir mereka berangkat dari pemerataan pasar dan kebutuhan yang ada di lapangan.

Para praktisi teknologi informasi memiliki metodologi proyek yang dinamakan ‘*agile*’ dengan pendekatan berorientasi kepada penyediaan terhadap perubahan. Di dalamnya ada konsep seperti ‘*sprint*’—proyek-proyek dipecah ke dalam skala yang lebih kecil berjangka waktu paling lama tiga puluh hari. Yang unik adalah proses evaluasi harian mereka lakukan di pagi hari selama sepuluh menit sambil berdiri, sementara evaluasi mingguan dilakukan secara serius selama tiga puluh menit.

Tentunya dengan pola evaluasi seperti ini, perencanaan memang harus dibuat sebaik dan seselidik mungkin sehingga dapat dijamin bahwa dalam satu kuartal sudah terwujud setidaknya tiga proyek sprint. Pada akhir proyek memang melakukan semacam sunset review untuk belajar dari kesalahan yang lalu.

Nah, bukankah cara ini juga bisa diterapkan dalam setiap proyek perubahan dan pengembangan di lingkungan kita? Kita bisa membuat proses kerja menjadi lebih realistis dan termonitor secara ketat. Saat ini perlu kita sadar bahwa...



## **MODAL YANG PALING PERLU KITA CERMATI ADALAH WAKTU.**

Berapa banyak waktu yang kita punya? Hanya 24 jam sehari, tidak bisa ditambah. Apabila waktu tersebut dikurangi, jam kerja kita kalah dengan orang yang bekerja 24 jam. Sekali kita langkah akan kondisi pasar maka pihak lain yang lebih gesit sudah menduduki posisi kita.

Memanfaatkan waktu yang ada dengan mengambil langkah-langkah konkret dan sigap akan membantu kita bertahan bahkan menang dalam menghadapi derasnya gelombang perubahan.



**MEMANFAATKAN  
WAKTU YANG ADA  
DENGAN MENGAMBIL  
LANGKAH-LANGKAH  
KONKRET DAN SIGAP  
AKAN MEMBANTU  
KITA BERTAHAN  
BAHKAN MENANG  
DALAM MENGHADAPI  
DERASNYA  
GELOMBANG  
PERUBAHAN.**

Seberapa siap kita bergerak dengan sikap mental yang kita miliki saat ini? Seberapa baik kita bisa menggarap berbagai agenda perubahan yang sedang dibuat? Di sinilah tugas kita sebagai manajer menjadi amat penting: menyelaraskan gambaran besar yang dimiliki perusahaan dengan situasi nyata sehari-hari.

”



## DUNIA TANPA BAHASIA

Tak habis-habisnya kita mengalami fenomena keterhubungan kita dengan kawan dan sanak saudara melalui media sosial. Tiba-tiba semua orang melakukan selfie atau selfie, dan dibagikan dengan segala macam kegiatan bersama. Di lain pihak, tiba-tiba kita juga terpapar berita-berita personal terbaru yang tadinya harus diertakan dan diema secara lebih hati-hati. Urusan rumah tangga seorang kenalan, tanggal ulang tahun, keluarga, dan hal-hal seperti beredar begitu saja. Media sosial semakin menjadi wahana untuk menumpahkan rasa kecewa, jatuh cinta atau kecewa dengan sekadar memuatkan status, mencantumkan foto ekspresi, atau juga menggambarkan harapan. Banyak orang kemudian merasa lega dan menganggap bahwa ponsel pintar adalah tempat curhatnya. Terkadang kita menyesal karena posting kita terlalu terbuka atau membawa aib bagi diri sendiri, tetapi tampaknya kita tidak jera juga dan masih saja berkomunikasi dengan cara itu. Berapa tidak? Kita tak perlu amplop, perangko, ataupun kotak pos yang justru bisa mengambil waktu untuk menunda niat kita karena kita bisa melakukannya secara gratis dalam sekejap klik saja. Inilah sakatnya media sosial dan penyimpanan serta penyebaran informasi secara digital.

Bagaimana dengan rahasia perusahaan dan pemerintahan? Masih ingat komunikasi pribadi calon presiden yang terbaca oleh banyak orang? Perusahaan seperti Sony juga pernah mengalami kebocoran komunikasi bisnis. Kita sendiri merasa bahwa komunikasi lewat ponsel bisa diadap sehingga operasi tangkap tangan berjalan lebih lancar dan upaya makar pun bisa lebih mudah terdeteksi secara dini.

Dulu ketika terjadi skandal Enron, kita masih berpikir bahwa kecanggihan teknologi lah yang memudahkan bocornya fakta dan informasi. Benarkah begitu?

Sebenarnya realitas baru yang kita hadapi saat ini tidak semata-mata bersifat teknis tetapi juga ekonomis. Bayangkan betapa murah dan mudahnya orang membobol informasi yang sudah diamankan dan langkah semakin malasnya usaha proteksi terhadap data serta informasi yang sudah kita miliki. Apakah akan ada perubahan terhadap kecanggihan proteksi ini? Rasanya tidak mungkin. Sementara itu cara berpikir dan strategi pemerintah atau perusahaan semakin lama semakin cepat terbaca oleh orang luar.



## **FAKTOR PENTING YANG SERING TIDAK KITA PERHITUNGKAN ADALAH FAKTOR MANUSIA.**

## SIAPA YANG LEBIH BANYAK MEMBOCORKAN RAHASIA?

Pernah jajan ataukah mulut bocor? Data yang hebat tidak akan bocor sendiri kecuali si pemilik membagikannya kepada orang lain. Social engineering ialah yang sekarang semakin sulit dibendung. Di generasi yang lalu kita masih bisa merasakan etika kerahasiaan yang tertanam dan diajarkan, namun hal ini tidak bisa dipertahankan lagi di masa kini. Kelangkaan informasi bukan lagi sebuah dosa. Hal ini hanya bisa dicemooh dan dicari maki, tanpa ada hukum yang jelas berlaku. Semakin banyak pula orang yang menerima nilai dan perilaku ini, bahkan mendemikanya.

Pernahkah kita membayangkan bagaimana kehidupan rumah tangga seorang motivator terkenal diukir hingga ke detail-detailnya sampai ia tidak mampu berukir dan sulit bangkit dalam kariernya? Dan berapa persen orang yang kritis tentang fenomena ini? Jadi, kalau rahasia sudah tidak bisa ditutupi, apakah kita hidup tertanam, dan apakah situasi ini mengarah kepada kebaikan atau keburukan? Mengapa kita tidak mencari maki 'Whistleblakers'? Julian Assange bahkan dulu-evaluasi dengan dibongkarnya semua manipulasi sistem pemerintah Amerika Serikat yang bersifat rahasia. Ada yang bilang, "The governance of the most powerful countries were actually transparent of every level." Rupanya ketertutupan sudah tidak trendi lagi. Namun, siapkah kita menghadapi kenyataan itu? Bagaimana bila setiap email kepada dan dari pemerintah bisa dibaca semua orang?



# SIAP TAK SIAP, DUNIA BARU TELAH DATANG DAN KITA HARUS MENGHADAPINYA DENGAN FORMULA NO SECRET.

Bila beberapa perusahaan sering tidak membuka resep dan rahasia dapur produksinya kepada masyarakat, Toyota sejak dulu justru membuka kesempatan melakukan tur keliling pabriknya yang terkenal dengan Toyota Production System tanpa takut direplikasi. Menurut manajemen Toyota, manusia yang melaksanakan sistem tersebut harus mempunyai mutu tertentu, dan hal ini tak mudah dibentuk. Transparansi pun penting dalam membangun kepercayaan para stakeholder, termasuk pelanggan. Mereka ingin tahu bagaimana proses yang dijalankan perusahaan dalam memberikan produk maupun layanan.

Tidak ada jalan bagi kita yang sudah menjadi diploa native ini selain bersiap-siap menghadapi transparansi atau terbongkarnya rumus maupun rahasia, segera memperbaiki kerusakan, dan



Bangkit kembali. Kita tidak bisa menahan karyawan untuk tutup mulut rapat-rapat. Semua itu hanya mengakibatkan efek yang sudah sangat pudar. Seperti Toyota, kita lebih baik membangun mental tim daripada sekadar meniadakan formula yang pada suatu saat lah akan basi.



**ORGANISASI  
YANG RIIL,  
TRANSPARAN,  
UNIK, DAN  
AUTENTIK AKAN  
LEBIH BISA  
BERTAHAN DAN  
TIDAK PERLU  
DIHANTUI  
PEMBOCORAN  
INFORMASI.**

Sebenarnya, bila kita percaya bahwa informasi tentang pribadi kita, perusahaan kita, dan negara kita akan terkuak juga, kita sekiranya memilih untuk hidup transparan, sesuai aturan, dan berupaya menghadapi post-fact information.



Slap tak slap, dunia baru  
telah datang dan kita harus  
menghadapinya dengan formula  
*"no secret"*.

”



## TANGGUH MENGHADAPI MASA DEPAN

Terkadang kita hanya terpana ketika mendengar atau membaca berita seperti “artificial intelligence akan mengambil alih banyak pekerjaan kita” atau “kerja umum hidup tidak berlaku lagi,” juga “kebanyakan dari kita akan menjadi freelancer di tahun 2025.” Berita-berita seperti ini seakan membuat diri kita tak berdaya dan tidak tahu harus berbuat apa jika tidak berpikir positif. Namun, bisakah kita hanya tertanguh berpangku tangan? Apa yang bisa kita lakukan agar bisa bertahan dan eksis di masa depan?



## TEKNOLOGI YANG BERKEMBANG SEDEMIKIAN PESAT SUDAH MENGUBAH CARA KERJA MANUSIA.

Hasil studi mengatakan, lima puluh persen pekerjaan manusia memang bisa diambil alih oleh mesin ataupun diotomatiskan oleh teknologi. Keterampilan baru seperti data science atau penguasaan digital literacy memang sangat penting, tetapi masih sedikit yang menguasainya. Sementara itu, banyak orang dengan keterampilan yang diajarkan di bangku sekolah konvensional.

menasa berancam mengganggu. Pertanyaannya, apakah kita yang memang mendapat pendidikan gaya lama perlu mempelajari teknologi atau ilmu-ilmu baru agar bisa mengikuti perkembangan zaman dan beradaptasi terhadap disrupsi yang sewaktu-waktu muncul? Adakah jalan lain?

Laporan yang dikeluarkan oleh LinkedIn tahun 2021 justru menyatakan bahwa pelatihan yang paling banyak dibutuhkan oleh perusahaan adalah pelatihan soft skill seperti kepemimpinan, komunikasi, dan kolaborasi. Apa artinya?



## **TERNYATA KEKUATAN MANUSIAWILAH YANG DIBUTUHKAN KETIKA TEKNOLOGI SEMAKIN MAJU DENGAN SEMUA ALAT-ALAT DIGITAL INI.**

Sebuah buku yang ditulis oleh Katie Wilford dan Barbara Mulick berjudul *Stretch* bisa sedikit membuka pikiran kita tentang bagaimana menyikapi masa depan di dunia yang berubah secara kilat ini. Menurut kamus Oxford, “stretch” berarti kapabilitas untuk membuat diri lebih panjang, lebar, tanpa robek atau patah. Di dalam dunia olahraga, kita tidak pernah bisa meredakan stretching atau pemanjangan. Sekuat apa pun seorang juara, ia

Idak akan meninggalkan pegangan karena tanpanya idak menjadi legang, kaku, dan pada akhirnya idak bertahan.



## SECARA MENTAL, KITA PUN HARUS MEREGANGKAN DIRI SEJAUH MUNGKIN BILA KITA INGIN BERTAHAN DI MASA DEPAN YANG SERBA TIDAK JELAS INI.

Model berpikir sederhana, peregangan tak akan bisa dilakukan tanpa latihan. Kita perlu meregangkan cara kita belajar, bersikap, terbuka dalam berpikir, membuka pergaulan dan pengalaman, serta membesarkan motivasi kita. Untuk melakukannya, ada tiga prinsip yang selalu perlu kita pegang.



### **Pertama,**

kita perlu menyadari bahwa itulah subjek karier dan kehidupan, bukan orang apalagi alat-alat canggih di sekeliling kita. Kita tidak bisa bertahan pada apa yang sudah kita ketahui dan pelajari. **Bukalah diri terhadap**

pelajaran dan berbagai pengalaman baru. Kita perlu siap membuang kebiasaan-kebiasaan lama.



## Kedua,

jangan sekali-kali terjebak pada pilihan tunggal. Miliki selalu rencana B atau C dan yakini bahwa pilihan-pilihan ini pasti bisa diimplementasikan. **Tidak ada satu solusi yang sama bagi setiap keadaan.** Oleh karena itu kita perlu menjadi manusia yang selalu akan pengalaman sehingga kesempatan lebih terbuka dan kemungkinan untuk mendapatkan solusi menjadi lebih besar.



## Ketiga,

"My network is my net worth." Sebagai individu, kita tidak bisa lagi menyepelakan perkenalan dan hubungan interpersonal karena dari hal inilah kreativitas, kesesuaian tujuan, dan kolaborasi dihidupkan. Kita tidak bisa lagi bergantung bounce back karena berdiri di tempat yang sudah tidak populer lagi. **Kita perlu bounce forward.** Untuk itu, kita perlu memiliki semangat ekstra yang tidak pernah boleh padar, bahkan harus disertai kekuatan gejotan, melenting, dan menyebarkan luka. Jauh sebelum masa ini, Steven Spielberg sudah bersikap demikian. Kegagalannya diterima di sekolah film USC tidak membuatnya kecut. Ia memulai kariernya tanpa gaji sebagai editor film di Universal Studio. Sekarang nilai film-filmnya sudah lebih dari sepuluh miliar dolar AS!

*Be conscious of the unconscious.* Dengan rutinitas bekerja dan tuntutan berproduksi, kita sering tidak menyadari kekuatan dan kelemahan kita. Ada yang mengatakan bahwa alih-alih menjadi yang terbaik dalam bidang pekerjaan yang kita geluti, **jadilah satu-satunya orang yang bisa melakukan pekerjaan yang kita geluti.** Kita tentu setuju dengan hal itu meski dalam hati merasa bahwa keadaan demikian hanya akan terwujud bagi mereka yang terpilih. Kita lupa bahwa



**KITA BISA SAJA  
MENJADI KUNCI DARI  
SUATU ORGANISASI  
KARENA KEMAMPUAN  
KITA YANG KHAS, YANG  
BISA BERASAL DARI  
GABUNGAN BEBERAPA  
DISIPLIN ILMU YANG  
SUDAH  
TERINTERNALISASI  
DALAM DIRI KITA.**



Dari sini saja kita bisa terlihat memogel karena tidak semua orang yang datang dari pendidikan yang sama mempunyai kombinasi kapasitas seperti ini. Oleh karena itulah dalam menghadapi masa depan yang serbagelas ini kita setidaknya harus selalu melihat diri sendiri dengan jelas, khususnya pada posisi kita dalam pemerolehan kompetensi yang dibutuhkan untuk menyambut kondisi baru pada masa depan.

Hanya pembelajarlah yang akan bertahan pada situasi disruptif di masa depan.



## HANYA PEMBELAJARLAH YANG AKAN BERTAHAN PADA SITUASI DISRUPTIF DI MASA DEPAN.

Serungguhnya kegiatan belajar tidak berhenti setelah kita mengenyam pendidikan, bahkan sampai 5-6 sekalipun. Kita juga tidak bisa duduk manis menunggu pekerjaan datang untuk digarap dengan keterampilan yang hanya kita dapatkan dari pendidikan. Kevin Kelly menyatakan bahwa **belajar untuk belajar** adalah keterampilan yang menjadi jawaban untuk menghadapi masa depan.

Cara berpikir inilah yang perlu kita tanamkan untuk memperkuat dan melenturkan mental kita. Tidak hanya menghafalkan rumus-rumus jitu, kita juga perlu berlatih memetik esensi informasi dari data yang jumlahnya hampir tidak terhingga dan memikirkan hal-hal yang tidak terpikirkan oleh kita.

**SEPERTI JUGA DUNIA DAN MASA DEPAN PEKERJAAN,  
KITA AKAN SELALU  
BERUBAH.**

Kita perlu meregangkan cara kita belajar, bersikap terbuka dalam berpikir, membuka pergaulan dan pengalaman, serta membesarkan motivasi kita.

”



## BISNIS DI ERA TIDAK BIASA

Ingatkah kita pada krisis tahun 1997-1998? Banyak pebisnis luar biasa terguncang ketika tiba-tiba pasar sama sekali sepi sementara nilai tukar dolar AS terus merajak setiap hari hingga mencapai hampir empat ratus persen. Benang merah muncul dari banyak perusahaan. Ada yang kemudian tidak mampu bertahan dan kelap, ada yang kemudian berubah arah, bahkan ada yang bangkit dan belajar menunggangi perubahan mendadak tersebut.

Apakah krisis ekonomi yang melanda sekarang ini berbeda? Sekarang pun kita banyak menyaksikan ketidakmampuan perusahaan-perusahaan untuk keluar dari masalah yang timbul akibat perubahan. Bahkan perubahan yang terjadi secara menggila, ini juga tidak menampakkan tanda-tanda akan kembali ke masa-masa tenang.

## DENGAN KONDISI VUCA, KITA BERADA DALAM ERA PERUBAHAN YANG SAMA SEKALI TIDAK SAMA DENGAN KRISIS PADA MASA LALU.

Perusahaan telekomunikasi dilibas oleh persurungannya sendiri. Yang tadinya anak-anak berjulan sambungan pembicaraan

telepon, sekarang gigit jari karena para penumpang jaringannya menyediakan pembicaraan video gratis. Perusahaan media ditanggapi para pemangku iklan yang sudah menikmati fasilitas media sosial yang nyaris gratis. Jadi, perubahan yang biasanya menyebabkan guncangan ini bukanya berhentilah malahan terus berguncang. Kondisi tidak normal ini nampaknya harus diterima sebagai situasi normal yang baru. Semua kesulitan tiba-tiba datang sekaligus, baik itu krisis ekonomi di Asia, situasi politik di negeri kita, Brexit, maupun pemilihan presiden yang begitu mengajukannya sendiri. Ini semua memaksa kita untuk berpikir berbeda.



## **SUASANA BEREVOLUSI SECARA KONSTAN INI MEMANG SUDAH HARUS KITA TERIMA SEBAGAI KEJADIAN SEHARI-HARI.**

Di masa lalu, seseorang biasanya akan berpaling pada aturannya dan menunggu perintah untuk menghadapi situasi yang tidak biasa karena tidak ada belum adanya petunjuk yang bisa mereka ikuti dalam situasi seperti itu. Alasan pun, yang menyadari bahwa komando harus datang dari ujung piramidanya, akan berpikir keras untuk mencari solusi.

Terbukti bila para pemimpin ini merasa bahwa mereka adalah yang paling benar, berpengalaman, konsisten, dan efisien sehingga pendekatan *top and roll* tetap diberlakukan. Sekarang tercatat delapan puluh persen pemimpin masih menggunakan pola ini. Padahal 84 persen karyawannya merasa bahwa pendekatan ini kurang efektif dan bahkan menciptakan jarak baru antara pemimpin dan para karyawan generasi depannya. Jadi, apa yang harus dilakukan seorang pemimpin pada era perubahan, ketidakpastian, dan keraguan ini?



**KEJUTAN-KEJUTAN  
YANG KITA SAKSIKAN,  
BAIK DI DUNIA POLITIK,  
BISNIS, MAUPUN  
BIDANG LAIN MEMAKSA  
KITA UNTUK MENGAJI  
ULANG GAYA  
PENDEKATAN  
KEPEMIMPINAN KITA.**

Kita perlu menerima kenyataan bahwa birokrasi yang masih sering dipraktikkan di berbagai lembaga sudah tidak bisa diikuti sebuah persen. Pelanggan zaman sekarang sangat tidak sabar. Mereka membutuhkan respons yang instan. Kompetitor yang menggunakan teknologi baru tidak bisa kita sepelekan. Mungkinkah dalam kondisi kompetisi seperti ini kita masih menunggu petunjuk dari atas?

Seorang pemimpin sudah tidak lagi bisa duduk diam di puncak. Walaupun masih dalam posisi ini, dapat dipastikan ia akan mengalami hambatan komunikasi dengan timnya. Beragam inisiatif yang ingin dijalankan sulit untuk langsung diputuskan dari atas. Posisi puncak akan sulit untuk mengendalikan seluruh organisasi.



**KOMANDO DAN INSTRUKSI  
PERLU BEREDAR SAMPAI  
MENYENTUH LAPISAN  
TERBAWAH, BUKAN JATUH  
DARI ATAS. IMPLEMENTASI  
HANYA BISA SUKSES DAN  
LANCAR BILA BERSIFAT  
KOLABORATIF.**

Setiap individu, terutama generasi sekarang, akan lebih bersemangat bekerja dengan mereka yang seluas dan memiliki posisi dalam mencapai tujuan bersama yang mampu mereka bayangkan kelimpang hanya menerima perintah. Bahkan, pekerja ingin menjadi bagian dari pencipta solusi dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.



## SEMUA ORANG HARUS BISA MENUNGGANGI KETIDAKJELASAN.

Sebagai pemimpin, kita tidak bisa berkuasa bahwa kita lah yang tahu semua jawaban. Seorang pemimpin tidak mungkin mendapat informasi bila terasing dari anggotanya. Informasi yang didapat juga harus dalam waktu nyata agar masih bisa berpacu dengan tuntutan zaman yang ada. Generasi yang berkuasa sekarang bukan lagi generasi milenial melainkan **Generasi C—connectivity**. Generasi yang tidak terbatas pada usia, ras, tingkat sosial-ekonomi, maupun pendidikan.

Menurut Brian Solis, seorang pakar digital marketing, Generasi C adalah sebuah cara pikir. **Pemimpin yang bisa bertahan hanyalah pemimpin yang kolaboratif dan inklusif**, mampu mendengar, dan bergaul dengan seluruh jajaran organisasi.



dengan memanfaatkan teknologi digital yang dimilikinya sehingga mampu melewati beragam batas yang ada. Pengambilan keputusan tidak mungkin hanya merupakan hasil proses berpikir si pemimpin. Dengan semakin kompleksnya situasi yang ada,



## **KEPUTUSAN YANG BERKUALITAS HANYA BISA DIAMBIL MELALUI OLAH-KELOMPOK YANG SEMUA ANGGOTANYA AKTIF MENGKONTRIBUSIKAN PEMIKIRAN Masing-Masing.**

Hanya pemimpin yang mampu mendengar, mengolah informasi, dan bahkan membolehkan para bawahan გადა-depan mengambil sebanyak mungkin keputusannya yang bisa bertahan di era ini. Tidak heran juga mengapa pemimpin kita akhir-akhir ini memperbanyak dialog dengan para mitra dan bahkan mungkin orang-orang yang tidak selalu sejalan dengan prinsipnya.



**PEMBICARAAN  
SERIUS  
MERUPAKAN  
LANGKAH PENTING  
UNTUK MENCAPAI  
KEPUTUSAN YANG  
TEPAT DAN  
BERTAHAN  
MENJALANKAN  
BISNIS DALAM  
SITUASI YANG  
SERBA TAK BIASA  
INI.**

Pengambilan keputusan tidak mungkin hanya merupakan hasil proses berpikir si pemimpin. Dengan semakin kompleksnya situasi yang ada, keputusan yang berkualitas hanya bisa diambil melalui olah-kelompok yang semua anggotanya aktif berkontribusi pemikiran masing-masing.

”



## 2

# ADAPTASI ATAU MATI

Ketika beberapa tahun lampau Pemda DKI melakukan kontrol anggaran secara terbuka dan transparan dengan memanfaatkan teknologi digital yang memungkinkan pengawasan lebih baik secara internal maupun eksternal, kita semua cukup terkejut. Teknologi ternyata benar-benar merubah seluruh hidup dan ruang gerak kita hingga ke sudut yang tak pernah kita kira akan bersentuh perubahan besar.



## **APLIKASI TEKNOLOGI DIGITAL DI SEGENAP RANAH KEHIDUPAN MANUSIA TENTU AKAN MENGUBAH PERILAKU MANUSIA YANG TERLIBAT DI DALAMNYA.**

Pelanggan tiba-tiba menjadi kritis kepada produsen dan penyedia barang atau jasa karena mereka dengan mudah dapat membandingkan servis yang satu dengan yang lainnya. Seperti juga organisasi dan perusahaan lain, inilah yang diantisipasi oleh Pemda DKI.

Berbagai aplikasi berbasis teknologi diluncurkan untuk melayani masyarakat. Masyarakat dapat dengan cepat menyampaikan keluhannya kepada pemerintah melalui aplikasi *Qlue*. Para penyapu jalan pun harus fasih menggunakan *flur-flur* di ponsel pintarnya mengingat mereka harus berfoto sebagai bukti laporan hasil kerjanya.

## INOVASI ADALAH CARA UNTUK BERADAPTASI DI ERA DISRUPSI.



**SEORANG PEMIMPIN HARUS  
MAMPU MELIHAT LEBIH JAUH  
DAN MEMILIKI IMAJINASI  
YANG LEBIH LUAS MENGENAI  
MASA DEPAN AGAR BISA  
MENDORONG TUMBUHNYA  
BERBAGAI INOVASI DALAM  
ORGANISASINYA.**

## BEBASKAN DIRI DARI MASA LALU

Ada penelitian di abad ke-19 yang menyortir katak-katak terhadap panas. Katak-katak tersebut ada yang langsung diinjak di mendidih dan ada pula yang ditempatkan pada air yang perlahan dipanaskan hingga mendidih. Katak pada kelompok terakhir tenang-tenang saja menikmati kehangatan dan baru berusaha menyelamatkan diri ketika merasakan panasnya air mendidih. Tindakannya sudah terlambat.



## JANGAN SAMPAI KITA MENJADI SEPERTI KATAK ITU.

Kita enggan berubah karena tidak merasakan adanya bahaya yang mengancam, merasa bahwa posisi kita aman-aman saja. Mapan, dan nyaman. Kita mungkin juga tak mau berubah karena merasa tidak kompeten untuk berubah, apalagi menciptakan perubahan. Ada yang merasa bahwa perubahan bukanlah bagian dari jati dirinya sehingga ia memilih atau menunggu perubahan datang dari pihak lain.

Padaahli, saat ini kita hidup di era disruptif



## **DIGITALISASI YANG KITA ALAMI SEKARANG, SUKA TAK SUKA, AKAN MENGGESER BANYAK SUMBER DAYA MANUSIA. YANG BERTAHAN HANYALAH MEREKA YANG MAMPU MENUNGGANGI PERUBAHAN.**

Ingatlah kita dengan teori evolusi Darwin? Evolusi ini menunjukkan satu hal yang relevan dengan pembahasan kita: makhluk yang sudah berkembang tidak bisa kembali ke asalnya. Evolusi yang sudah terjadi harus diterima sebagai suatu kenyataan keras. Demikian pula yang terjadi dengan bisnis dan dunia kerja.

Kita bisa mengemang saat kita masih berkomunikasi menggunakan telepon umum koin atau saat kita masih harus menunggu tukang pos membawa buksan surat yang kita nantikan sekian lama. Tetapi sekarang beragam media sosial dan aplikasi ponsel membuat informasi bisa kita peroleh di detik itu juga. Zaman telah berubah.



## **DUNIA SUDAH DIKUASAI OLEH PARA “DIGERATI”, PARA ELITE DIGITALISASI, MEDIA SOSIAL, PEMASARAN MELALUI KONTEN, INDUSTRI KOMPUTER, DAN KOMUNITAS- KOMUNITAS DARING.**

Tengoklah betapa perusahaan laki beramada ribuan unit dilibas oleh perusahaan bermodal minim yang perkembangannya sulit dideteksi. Para pemuka pendapat opinion leader tidak butuh media konvensional lagi untuk mengungkapkan pendapat mereka karena mereka bisa menciptakan panggung sendiri. Orang-orang kreatif yang sudah menyebar di luar Silicon Valley dan membentuk subkultur-subkultur baru juga sangat memengaruhi situasi bisnis sekarang.

Mampukah kita bangun dari tidur dan menghadapi tantangan ini?



## LAKUKAN TRANSFORMASI

Dikur atau tidak, disrupt teknologi yang terjadi saat ini sebenarnya lebih tepat dipandang sebagai transformasi budaya. Bila organisasi tidak cepat-cepat mengubah arah perusahaan untuk berfokus pada pengalaman pelanggan, memahami dan mendalami pelanggan dengan perubahan kebutuhan dan minatnya, melaksanakan kolaborasi berpikir seluruh karyawan, dan memperlakukan setiap karyawan sebagai duta kognitif yang utuh, kita memang bisa ketinggalan kereta.

Orang-orang lentang kereta, kita bisa mengambil contoh PT KAI sebagai proses transformasi yang berhasil. Kita tentu tahu bahwa PT KAI selalu mengalami tantangan rutin setiap tahun arus mudik Lebaran. Dalam beberapa tahun belakangan, tantangan tersebut tampaknya selalu dapat diatasi dengan baik.

Situasi yang sama tidak akan kita dapatkan sebelum tahun 2022. Liputan-liputan media mengenai arus mudik Lebaran kala itu selalu menampilkan perjuangan dramatis para penumpang yang sibuk berdesakan. Mereka merangsek meraki kereta, tidak hanya melalui pintu tetapi juga jendela, bahkan duduk di atasnya. Kini, pemandangan itu sudah-cukup banyak tak berbekas. Para penumpang antre dengan tertib memasuki kereta dan tidak ada yang berdiri karena adanya sistem tiket yang ketat dan terkontrol sesuai jumlah kursi yang tersedia.

Bagaimana dengan situasi keuangan mereka? Pada tahun 2008 PT KAI merugi sebesar 85 miliar rupiah dengan biaya tenaga kerja 980 miliar rupiah. Di tahun 2009 mereka berhasil meraih keuntungan 154 miliar rupiah dengan biaya tenaga kerja 1.000 miliar rupiah.

Strategi transformasi dipimpin oleh Ignasius Jonan sebagai Direktur KAI waktu itu untuk meraih semua ini. Dengan memunculkan orientasi pelayanan kiai yang sebelumnya adalah orientasi produk kepada pelanggan sebagai landasan utamanya, pembenahan besar-besaran mulai dilakukan. Seluruh potensi dan sumber daya diarahkan agar ramah pelanggan. Dengan wacana segudang permasalahan, bahkan sekedar memperbaiki manajemen yang ada pun akan membawa organisasi kepada kegagalan karena yang terjadi saat itu adalah disfungsi total, bukan malfungsi. Malfungsi berarti melakukan pekerjaan yang benar dengan cara yang salah.

Transformasi sangat mendasar yang dilakukan oleh PT KAI bagaikan Revolusi Copernican dalam dunia astronomi: kepercayaan bahwa matahari bergerak mengelilingi bumi berubah menjadi kepercayaan baru bahwa bumilah yang bergerak mengelilingi matahari. Poin utama yang harus digambarkan di sini adalah bahwa...



## **UNTUK MENGHADAPI PERSAINGAN YANG SEMAKIN KETAT DI ABAD KE-21, TRANSFORMASI RADIKAL MENJADI SANGAT PENTING KARENA INILAH LANDASAN DARI BERBAGAI KEPUTUSAN BESAR YANG DIBUAT UNTUK MEMBAWA ORGANISASI KE ARAH BARU.**

Kita tidak sekedar ingin manajemen yang lebih baik. Kita perlu manajemen baru yang akan mengubah konsep dan cara pikir dari yang sebelumnya sederhana, teknis, dan linear menjadi cara pikir baru yang membuat kita bisa melihat permasalahan dengan lebih luas dan kompleks.

Kita semua sebenarnya tahu bahwa banyak hal tidak berjalan baik dalam suatu organisasi. Manajer, direktur, atau pemimpin bukannya tidak bekerja. Perlu diakui bahwa kebanyakan dari kita memang berkulat dengan segala sesuatu yang "sudah

berjalan' dan memang kita anggap sebagai kegiatan penting dalam pencapaian target. Apakah ini yang disebut dengan zona nyaman? Bukan, karena semua orang tahu bahwa perubahan harus terjadi tetapi tidak ada yang berani nekat dan melakukan perubahan total. Kita tahu laba meripis, sadar bahwa bisnis tidak lagi mampu dilanjutkan, bahkan mungkin tahu bahwa banyak hal tidak dilakukan secara semestinya.

**KITA PUNYA KECENDERONGAN UNTUK BERNIAT BERUBAH, TETAPI TIDAK BANYAK-BANYAK.**

**PADAHAL PERKEMBANGAN TEKNOLOGI, DEMOGRAFI, DAN POPULASI MENUNTUT SEBALIKNYA.**

Mari kita tengok perubahan media cetak ke platform digital. Pada tahun 2012, Huffington Post sudah berani mengumumkan bahwa mediana akan diterbitkan secara daring saja. Desain ulang proses bisnis ini sangat berani dibandingkan dengan perusahaan media lain yang memang melakukan perubahan bertahap, apa pun alasannya. Mencopot pejabat dan para pemain lain sementara perusahaan tetap menjalankan konsep serta sistem yang lama hanyalah berbenah-benah, sementara yang kita butuhkan adalah mendesain ulang.



## **KITA MEMANG SANGAT MEMERLUKAN REVOLUSI MENTAL, TETAPI HAL INI TAK CUKUP BILA KITA TIDAK MEMILIKI DESAIN PERUBAHAN YANG MANTAP.**

Inilah yang dimiliki oleh PT KAI. Mereka mendesain ulang sistem pembelian karis, dari yang tadinya manual menjadi secara daring saja. Pembersihan stasiun, yang sebelumnya tidak ada urusannya dengan gerbong penumpang, ternyata membuat alur penumpang menjadi mudah dan lancar sehingga kenyamanan bagi pelanggan pun tercapai.



## **KITA PERLU MEMILIKI SASARAN, CARA KERJA, KOORDINASI, NILAI, DAN CARA BERKOMUNIKASI YANG BERBEDA DENGAN APA YANG TELAH KITA LAKSANAKAN SEBELUMNYA.**

Kita harus maju dan hidup di abad ini, bukan di abad sebelumnya. Generasi Y hadir dengan pola pikir dan cara bicara yang berbeda dengan kita. Bisakah kita memaksakan cara berpikir, cara bersikap, dan cara berbicara kita kepada mereka? Tentu tidak. Bukan juga salah satu sebab mengapa kita perlu melakukan desain ulang.

"Ekonomi kreatif" yang didengung-dengungkan selama ini membutuhkan desain yang amat cerdas bila ingin sukses. Semua orang tahu bahwa hal ini tidak semudah membalik tangan, tetapi mau tak mau kita memang harus berubah.

Kita memang harus berpikir terbalik atau setidaknya melihat permasalahan dari sudut pandang yang berbeda dan melawan hal-hal dan persepsi yang dianggap lazim...



**KITA MEMANG HARUS  
BERPIKIR TERBALIK  
ATAU SETIDAKNYA MELIHAT  
PERMASALAHAN DARI  
SUDUT PANDANG YANG  
BERBEDA DAN MELAWAN  
HAL-HAL DAN PERSEPSI  
YANG DIANGGAP LAZIM...**

seperti senioritas, chivivine pri, dan pandangan yang mengunggulkan pengalaman.

Pada abad ke-21 ini pelanggan adalah pemilik kontrol yang sesungguhnya. Kekuatan yang dulu dipegang oleh penjual sekarang sudah berpindah ke tangan para pembeli.

Untuk dapat menguasai pasar, organisasi perlu terus-menerus menyediakan beragam nilai tambah baru dan menyajikannya kepada para pelanggan.



## **UNTUK DAPAT MENGUASAI PASAR, ORGANISASI PERLU TERUS-MENERUS MENYEDIAKAN BERAGAM NILAI TAMBAH BARU DAN MENYAJIKANNYA KEPADA PARA PELANGGAN.**

Model manajemen abad ke-20 yang melibatkan kontrol ketat kepada para pekerja dan pengukuran setiap hasil yang diproduksi tidak lagi tepat dan produktif. Gaya kepemimpinan yang memberikan penekanan pada prosedur semata-jelas-jelas sudah

sangat kelinggaran untuk dapat menjawab beragam tantangan organisasi dan kompetisi masa kini.

Para atasan harus membantu setiap orang di dalam organisasi untuk fokus pada tujuan memukau pelanggan dih-dih sekadar memperbaiki rantai proses dan efisiensi. Karena itulah...



## **PERAN ATASAN MAUPUN PEMIMPIN BERGESER DARI CONTROLLER MENJADI ENABLER YANG MENGELUARKAN ENERGI DAN TALENTA DARI SEMUA ORANG...**

agar mampu mengatasi beragam hambatan yang muncul. Para atasan perlu menciptakan fokus yang lebih jelas pada substansi permasalahan organisasi sehingga anak buah dapat bergerak dengan lebih terarah untuk mencapai tujuan.





# **BUDAYA BERINOVASI YANG DINAMIS HARUS MENJADI KULTUR BARU. SEMUA ORANG HARUS BERSEMANGAT DALAM MENCARI SOLUSI YANG LAIN DARIPADA YANG LAIN.**

Pekerjaan dikemas dalam siklus-siklus yang lebih pendek dengan tujuan mengarah pada apa yang diketahui dapat memuaskan pelanggan. Kemajuan perlu terus-menerus diukur melalui input dari pelanggan atau orang luar secara langsung, dan para pemangku pekerjaan memegang tanggung jawab penuh terhadap hasil dari pekerjaan ini. Adh-adh menperifektikan seluruh aktivitas proses secara detail, lebih baik menperifektikan hasil yang diinginkan dari proses tersebut dan memberikan kebebasan pada masing-masing individu untuk bereksperimen dan berinovasi dalam mencapainya. Bila ini semua terjadi, kita benar-benar sudah bertransformasi.

Para atasan perlu menciptakan fokus yang lebih jelas pada substansi permasalahan organisasi sehingga anak buah dapat bergerak dengan lebih terarah untuk mencapai tujuan.

”



## JANGAN TUNDA INOVASI

Diklaim perusahaan akan berdampak kepada kesejahteraan karyawan, begitu yang dikeluarkan oleh seorang manajer. Penediaan fasilitas makanan kecil, contohnya, membuat semangat kerja karyawan menurun. Tapi sungguhkah demikian? Terlepas dari tepat-tidaknya tindakan manajemen, sikap manajer ini setidaknya tidak sejalan dengan semangat inovasi. Bukankah sudah adanya sikap orang di perusahaan mengadaptasi mental para start-up yang kritis, yang berusaha menemukan jalan mengambil risiko?

Orang juga sering takut mendengar kata “inovasi”, seolah-olah untuk menjadi inovator itu kita harus menemukan ide glang-gemilang yang sama sekali belum pernah ada—seperti ketika manusia menemukan roda untuk memindahkan benda berat pada akhir zaman batu bara. Inovasi tidaklah harus seinovatif itu.



**INOVASI PADA  
DASARNYA ADALAH  
MENEMUKAN CARA-  
CARA BARU DARI  
HAL-HAL YANG SUDAH  
MENJADI RUTINITAS...**

dan ternyata telah usang tanpa kita sadari. Inovasi juga bukan sekadar menggunakan alat dengan teknologi paling canggih atau paling mutakhir.



## **INOVASI SEBENARNYA ADALAH MENCEBURKAN DIRI, MENGULIK, MENGOTORKAN TANGAN DALAM PROSES BISNIS DAN BERPIKIR TENTANG APA YANG BISA DIPERBAHARUI DAN PELUANG APA YANG BISA DIAMBIL DENGAN BERMODALKAN PENGALAMAN, PENGETAHUAN, DAN JEJARING YANG ADA.**

Proses ini harus dilakukan oleh semua orang, mulai dari puncak pemimpin teratas hingga karyawan terbawah, dari CEO sampai office boy. Teknologi tak sekadar dibicarakan layaknya kisah

misal tanpa solusi. Budaya perusahaan harus menjadi budaya yang ramah teknologi baru sehingga semua orang antusias mencoba dan belajar menggunakannya.

Inovasi yang kita lihat belakangan ini adalah inovasi yang sangat disruptif karena yang terjadi adalah lompatan beberapa tahun ke depan. Selain inovasi seperti ini, kita juga mengenal *adjacent innovation* yang merupakan perubahan selangkah ke depan dan tentunya lebih mudah dilakukan. Sementara itu, upaya memperbaiki apa yang sudah kita lakukan dengan menciptakan cara baru bisa kita sebut dengan *sustaining innovation*.



## **KITA BISA MEMILIH INOVASI APA YANG HARUS DILAKUKAN SESUAI DENGAN KEMAMPUAN KITA, YANG PENTING KITA TETAP BERNIAT UNTUK BERINOVASI SETIAP SAAT.**

Mungkin sebenarnya kita berinspirasi untuk berinovasi tetapi bingung untuk memulai. Kemampuan konsep inovasi masih perlu digarap lebih lanjut melalui beberapa prinsip pelaksanaan. Yang jelas, seperti yang telah kita kemukakan di bagian-bagian awal, kita tak bisa berinovasi tanpa berguruh dan berusaha melakukan

terobosan secara langsung. Kita harus mampu memvisualisasikan apa yang sudah kita cantumkan pada presentasi-presentasi keren dalam cara kerja kita sehari-hari.



## **SITUASI YANG SERING KITA HADAPI HARUS BISA MEMBUAT KITA MERASA BAHWA INOVASI ADALAH HAL YANG AMAT SANGAT MENDESAK DAN TAK BISA DITUNDA-TUNDA LAGI.**

Mungkin yang jadi masalah adalah bukanya tak mau berinovasi. Kita tentu setuju dengan gerakan serba digital. Kita menemukan ide cemerlang tetapi ide tersebut kemudian menjadi sulit diwujudkan, dan kita bingung bagaimana cara memegang ide tersebut. Kemudian yang sebelumnya tak terbayangkan sering kali muncul saat kita melakukan inovasi. Situasi seperti inilah yang kita hadapi?

Setiap lembaga dan perusahaan mempunyai sejarah dan budaya masing-masing yang akan menentukan kemampuan mereka dalam berinovasi. Steve Jobs bukannya keluar dari Apple dan melakukan hal lain, kemudian kembali lagi dan baru bisa berinovasi. Patрик tua yang sudah puluhan tahun menjalankan

bisnisnya tidak bisa menentukan perubahan dalam semalam untuk menjadi perusahaan beta bergaya start-up. Meski demikian,

## PERCAYALAH BAHWA SETIAP PERUSAHAAN BISA BERINOVASI DAN TERUS BERKEMBANG.

Kompetensi untuk berpikir lain daripada yang lain memang dibutuhkan untuk melakukan inovasi, tetapi ada satu hal yang tak kalah pentingnya: **ideasi yang besar**. Kita perlu memiliki tim yang “membawa idur” masalah dan mengeluarkan buah pikiran yang utuhnya sama sekali tidak instan. Pertanyaannya, apakah para pemimpin sadar dan melaksanakan perubahan untuk menunggui sampai para inovator ini mengeluarkan produk pemikiran mereka?



## JATUH BANGUN MERUPAKAN BAGIAN DARI INOVASI.

Dahulu kita menyebut proses ini sebagai eksperimen. Bedanya, di masa kini eksperimen dilakukan tanpa ragu dan kesalahan dilihat sebagai bagian tak terpisahkan dari proses pembelajaran. Kegagalan adalah hal biasa sejauh kita belajar dari kesalahan dan memperbaikinya dengan cepat. Kesadaran ini dapat membebaskan kita dari ketakutan mengambil risiko. Dunia bisnis saat ini amat sangat dinamis sehingga saat kita memutuskan untuk berhenti mengambil risiko, seketika itu pulalah kita mulai tertinggal.

Kita juga sering berpikir bahwa berinovasi adalah memperbaiki produk dan jasa yang kita keluarkan. Banyak di antara kita berusaha keras menampilkan bentuk dan gaya baru, juga berusaha untuk menyegarkan penampikan. Kita sering lupa dan terkejut ketika melihat keadaan dan bujukan target pasar kita yang baru.

Kita sering terkecoh dan berpegang pada kebiasaan berfokus kepada para pelanggan yang menjadi pasar kita saat ini, padahal mereka sudah bertumbuh, berkontribusi, dan juga menua.





**KITA SERING TERKECOH  
DAN BERPEGANG PADA  
KEBIASAAN BERFOKUS  
KEPADA PARA PELANGGAN  
YANG MENJADI PASAR KITA  
SAAT INI,**

**PADAHAL MEREKA  
SUDAH BERTUMBUH,  
BERKEMBANG, DAN  
JUGA MENUA.**

Kita bisa membagi pasar menjadi 3 golongan yaitu pasar yang sudah kita kenal dan layani, pasar yang kita kenal tetapi belum layani, dan—yang lebih penting—pasar yang sama sekali baru. Demikian pula dengan teknologi. Kita bisa menggunakan teknologi konvensional dengan menganggap bahwa teknologi lain tidak cocok atau terlalu mahal, tetapi kita juga harus sadar bahwa kini ada teknologi baru di depan mata. Mereka yang menemukan pasar baru dan menguasai teknologi baru punya jauh lebih banyak kesempatan dibandingkan dengan pengguna teknologi konvensional.



## **UNTUK MENJADI INOVATIF KITA TIDAK BISA SEKADAR BERBEDA.**

Untuk menjadi inovatif dan menghasilkan inovasi diperlukan biaya yang mahal. Oleh karena itu, sebelum melakukannya,



## **KITA PERLU JUGA MEMIKIRKAN MASALAH GENTING APA YANG HARUS DISELESAIKAN. MASALAH INI HARUS DIDEFINISIKAN DENGAN BENAR.**

Sekembalinya ke Apple, Steve Jobs melontarkan sebuah masalah kepada rekan-rekannya yaitu untuk menciptakan pemutar musik portabel mini yang bisa memuat seribu lagu. "One thousand songs in my pocket," begitu katanya. Hasilnya? iPod.

Tentu saja, definisi problem yang jenis begini tidak mudah dibuat siapa saja.



## **NAMUN, TANPA KEMAMPUAN UNTUK MENDEFINISIKANNYA DENGAN BAIK, KITA AKAN BERTINDAK NGAWUR DAN MEMBUANG ENERGI.**

Strategi pengembangan yang tepat hanya bisa dibuat apabila kita bisa mendefinisikan problem dengan tepat.

Keterampilan untuk mendefinisikan problem bisa dilatih dengan cara mengajukan berbagai pertanyaan, membuka mata terhadap pola-pola yang ada di sekitar, sering berdiskusi, mengamati gerak para pesaing, dan tentu saja berinteraksi dengan pelanggan maupun calon pelanggan. Rasa haus untuk terus mencari tahu dan menggali informasi agar bisa menemukan data-data yang kokoh untuk memutuskan masalah sangatlah penting nilainya dalam proses berinovasi. Ternyata hal-hal ini pun harus dikombinasikan dengan pjar pikiran yang melampaui batas-batas, kegigihan mencari berbagai alternatif solusi, keberanian mengambil risiko, dan kemauan untuk belajar dari jatuh bangkitnya usaha.

Jeff Bezos dengan usianya yang sudah 53 tahun tentu bukanlah milenial, tetapi kreativitas dan inovasinya terbukti nyata dan tidak

kurang berprestasi. Pada tahun 2018, ia berjanji akan membantu tulis ke ruang angkasa. Amazon memang bukan yang pertama tetapi bukan berarti ini tantangan yang mudah. Kita mungkin bertanya-tanya bagaimana Bezos mengelola timnya agar tidak berhenti berinovasi padahal jumlah karyawan Amazon sudah lebih dari empat ribu orang. Bagaimana ia menjaga kekuatan inovasi di perusahaannya? Dalam salah satu wawancara, Bezos mengatakan bahwa **inovasi dikembangkan melalui dua jalur**



## Yang pertama..

adalah jalur masalah yang berlaku sehari-hari. Setiap karyawan tidak pernah boleh puas dengan prosedur kerja standar yang sudah berlaku sekarang. Mereka harus terus mempertanyakan perbaikan apa yang bisa dilakukan. Ini berlaku untuk semua jabatan dan semua bagian.



## Yang kedua..

adalah jalur keahlian. Para ahli yang bekerja di Amazon perlu **menggali dan mengembangkan terus keahlian mereka**. Untuk menciptakan pembelajaran dua arah dan menghasilkan ide yang segar, para ahli ini ditugaskan berpasangan dengan para lulusan baru. Yang muda belajar dari yang berpengalaman tetapi yang sudah ahli mendapatkan perspektif yang segar dan muda dari pasangannya. Menurut Bezos, cara ini memberi hasil yang luar biasa.

Berani tampaknya berhasil membangun budaya inovasi di organisasinya. Semangat inovasi tak hanya dimiliki oleh dirinya sendiri atau sekelompok orang saja, tetapi semua orang di Amazon.

Pernahkah Anda mendengar istilah “Medici effect”? Begini ceritanya. Keluarga Medici menjadi terkenal ketika mereka memelopori era Renaisans. Saat itu terjadi pengalokan melawat arus utama. Ketika kreativitas meletup, lahir adanya pembaharuan selama berdekade-dekade. Keluarga Medici percaya bahwa bila para ahli dari beragam latar belakang ilmu dikumpulkan untuk melakukan diskusi pendagat bersama, mereka akan mendapatkan wawasan baru. Perkawinan ulang dari aneka ragam prinsip keilmuan ini menghasilkan terobosan-terobosan dalam bidang seni, kedokteran, dan sastra. Bahkan karya-karya Leonardo da Vinci yang terkenal pun ditularkan oleh komunitas itu.

Hal yang sama sebenarnya terjadi saat ini, melalui penekanan dari kecepatan berkembangnya teknologi. Kita sudah tidak berada di era industrial yang monoton lagi. Kita berada di era progresif dan era informasi. Walaupun tidak ada garis batas yang jelas antara satu era dengan yang lain, pengetahuan kita sudah berada di area abu-abu dan sering sudah berada di luar batas pengetahuan manusia normal.

**KITA BERADA DI TENGAH HUTAN  
BELANTARA INFORMASI DAN  
PENGETAHUAN DI MANA BERBAGAI  
DISIPLIN ILMU SEPERTI SUDAH MELEBUR.**

Hal ini tak dapat dibantah ataupun dipenyalahkan karena justru penilangan dari berbagai pengetahuan inilah yang menghasilkan inovasi-inovasi baru. Dari penimpangan ini kita perlu memikirkan bagaimana kita melanjutkan pengetahuan gabungan ini untuk menciptakan solusi terhadap kebutuhan kita.



STEVE JOBS MENGATAKAN,

**CREATIVITY IS  
JUST CONNECTING  
THINGS.**

Penilangan dari berbagai pemikiran ini adalah landasan berpikir baru untuk kemudian memperbaiki cara-cara lama, dan bahkan menemukan terobosan. Inilah cara berpikir baru yang dibutuhkan untuk hidup dalam dunia informasi yang berlalu dinamis dan berubah-ubah ini.

Dunia informasi juga tiba-tiba menuntut kita untuk berubah sikap, untuk **menjadi manusia pembelajar**. Apa pun posisi kita, kita perlu tetap memelihara rasa ingin tahu setiap saat, berkeinginan untuk mencoba hal-hal baru, dan terus belajar. Belajar tak hanya berarti memperluas ilmu secara formal tetapi juga dalam spektrum yang lebih luas, dengan bersikap terbuka, menerima masukan dari pelanggan atau karyawan atau orang yang berhubungan dengan kita, dan mempelajari perkembangan kejadian-kejadian di sekitar kita. Dengan mempertahankan sikap ini, kita menjaga agar pikiran kita terbuka terhadap masukan

informasi baru, dan pada akhirnya menjadi katalis perubahan di era VUCA.



## **MESKI KITA SUDAH MEMILIKI CARA BERPIKIR BARU DAN JUGA MENJADI MANUSIA PEMBELAJAR ABADI, SEMUANYA TAK AKAN CUKUP APABILA KITA TAK BERANI MENGAMBIL RISIKO.**

Era ini berubah dengan begitu cepatnya dan bertahan di dalamnya tanpa mencoba mengembangkan sayap karena takut jatuh bukanlah pilihan.

Ta, memang setiap orang mempunyai mekanisme menjaga kadar risiko yang mampu ditanggung. Ada orang yang menyedot mobil dalam kecepatan tertentu di jalan tol walaupun orang lain berani melaju lebih cepat di saat jalanan kosong dan aman. Cara ini adalah cara paling aman dalam berkendara, tetapi siapa tidak mau mengambil risiko seperti ini tak bisa diterapkan dalam setiap kondisi.

Dalam situasi krisis manakala sumber daya begitu terbatas, apalagi bila hidup-mati menjadi taruhan, orang juga harus mampu melakukan perhitungan risiko. Manu yang lebih mungkin membaranya terjun ke jurang kutaya, berjalan dengan kecepatan konstan atau berusaha menambah kecepatan yang arinya ia juga harus meningkatkan keterampilan mengemudi agar bisa menjaga risiko risiko tetap kecil?

Pengemudi ini bisa dianalogikan dengan diri kita sendiri. Mungkin kita cenderung bertahan pada hal-hal yang kita anggap aman dan enggan mengambil risiko seperti orang-orang yang terjun dalam arus kemajuan yang terus mengalir dengan sangat deras di sekeliling kita. Keengganan ini membuat kita berhenti belajar dan berkembang.

Namun, kita tak akan pernah bisa bertahan dengan cara itu di era baru yang terus berubah amat cepat. Kita harus berani. Kita perlu bertani dan menangkap kesempatan yang ada tanpa harus maju-mundur menghitung risiko. Kita ternyata kita salah anggaplah kesalahan itu sebagai pembelajaran.



## **TAK ADA PELAJARAN YANG LEBIH BAIK DARIPADA BELAJAR DARI KEGAGALAN KITA SENDIRI.**

Masalah harus diselesaikan dan peluang harus diraih untuk membusahkan hasil yang lebih baik.



Dunia bisnis saat ini sangat  
amat dinamis sehingga saat kita  
memutuskan untuk berhenti  
mengambil risiko, seketika itu  
pulalah kita mulai  
tertinggal.

”



## BELANGKAH DI DEPAN

Kemajuan teknologi informasi membuat dinding pemisah antarpublik, bisnis, dan negara menjadi amat tipis sehingga kita bisa berinteraksi dan bertransaksi dengan siapa saja di mana saja. Manusia di desa terpencil pun tiba-tiba bisa menjadi manusia kosmopolitan dalam hal bisnis dan kesamaan prinsip kemanusiaan. Toko daring lokal harus bersaing dengan toko daring internasional. Persaingan yang berat membuat harga semakin turun. Negara-negara mulai berkolaborasi dan membebaskan pajak impor mereka. Tiba-tiba ada era ekonomi baru yang global dan cepat.

Sekian perubahan itu masih belum cukup. Kita juga menghadapi evolusi kecenderungan buatan yang bisa menghasilkan alat-alat superpintar. Robot, mobil tanpa pengemudi, atau drone yang bisa dimanfaatkan untuk membantu manusia pun bermunculan, makin lama makin canggih dengan aplikasi yang tambah beragam. Dengan kenyataan seperti itu, bagaimana kita bisa menjaga kelangsungan pekerjaan, bisnis, atau apa pun yang kita lakukan untuk menghidupi kita di masa depan?

## KITA PERLU BERINOVASI,

tapi ingatlah bahwa inovasi bukan berarti selalu menemukan hal baru yang orisinal. Melakukan hal-hal lama dengan cara baru dan efisien pun sudah tergolong inovasi. Yang jelas, kita tidak mungkin berinovasi kalau tidak berkolaborasi.



## **KITA TIDAK BISA HANYA MEMBAHAS TEKNOLOGI BARU DAN MEMBUAT BERBAGAI WACANA TANPA IKUT TERJUN DI DALAMNYA. KITA PERLU MENELAAH DAN MEMAINKANNYA, SAMPAI KITA BISA MENGUASAINYA.**

Tengoklah bisnis department store mewah Nordstrom yang terpukul oleh Amazon dengan penjualan daringnya. Apa yang dilakukannya untuk bangkit? Adaptasi dan inovasi. Upayanya dalam meningkatkan keterlibatan pelanggan, transparansi pengalaman berbelanja, dan rantai suplai membuat pelanggan merasa nyaman dan kembali menyukai Nordstrom.

Banyak perusahaan menginvestasikan teknologi sebagai upaya pembaharuan tetapi ternyata kalah cepat dengan harapan pelanggan yang sudah lebih canggih daripada penyedia produknya sendiri.

Perubahan yang dilakukan oleh perusahaan bisa saja tertinggal dari evolusi pasar yang bergerak begitu cepat tanpa ada yang bisa memahaminya bila kita tidak berhati-hati. Sekarang sudah bukan masanya lagi pengambilan keputusan harus menunggu beberapa bulan—ini harus diperhaluskan oleh para pemain di perusahaan besar yang sering kali membutuhkan banyak jalur birokrasi dalam mencanangkan suatu perubahan.

Kita harus merancang produk sebelum kita naga sehingga kita berada selangkah di depan pelanggan, memimpin permainan di posisi terdepan. Kita perlu menjadi yang pertama dalam meluncurkan produk atau cara baru yang sebenarnya belum pernah diantisipasi dan dipikirkan oleh pelanggan.

Untuk mencapainya, kita tidak bisa mengandalkan hanya segelintir orang dalam organisasi. Semua harus bergerak, saling berbagi, dan mengawasi apa yang sedang terjadi di luar sana.



**SETIAP ORANG  
DALAM PERUSAHAAN  
HARUSLAH AWAS  
TERHADAP  
PERKEMBANGAN  
DUNIA.**

Rapikan untuk menemukan kelambatan, stagnasi, dan peluang perbaikan adalah tugas semua orang dan oleh karena itulah sikap saling dukung menjadi sangat diperlukan. Saling bicara dan berdiskusiilah meski hal ini memang berpotensi meningkatkan ketegangan antarindividu. Kebiasaan untuk melakukannya akan membangun rasa saling percaya ke lingkar yang berbeda.



You can't just ask customers what they want and then try to give that to them. By the time you get it built, they'll want something new.

—Steve Jobs

”



Di abad milenial ini, kapasitas organisasi sepenuhnya terletak pada kumpulan pemikirin para individu di dalamnya. Setiap individu tidak bisa hanya beradaptasi dengan perubahan tetapi juga harus mendorong perubahan dan bahkan melaksanakan inovasi.



# KITA TIDAK BOLEH HANYA PUAS BERADA DALAM SITUASI YANG RELEVAN TETAPI JUGA HARUS SELALU SIAP BERUBAH BAHKAN BERTRANSFORMASI.

Transformasi bisnis atau organisasi sebenarnya tidak lain dan tak bukan adalah transformasi manusia-manusia di dalamnya. Jadi, fokus apakah tugas mentransformasi manusia dalam organisasi kalau bukan departemen sumber daya manusianya?

Bicara tentang departemen sumber daya manusia (SDM) di sebuah organisasi, kita dengan cepat akan membayangkan evaluasi kinerja, struktur organisasi beserta tingkat jabatan, pangkat, deskripsi pekerjaan, beserta segala macam tata cara rekrutasi pangkat dan remunerasi yang didesain lebih dari dua

puluh tahun lalu ketika zaman sangat berbeda dengan keadaan sekarang ini. Sekarang ini baru segelintir perusahaan yang berani mengadakan pengukuran g30 derajat, bahkan ada lembaga pemerintah yang baru saja mulai menjalankan evaluasi kinerja yang lebih transparan.

Sadar atau tidak sadar, kita masih menggunakan cara lama untuk menanggapi tenaga kerja yang ada dan berpengaruh era digital ini. Di sinilah sumber permasalahan mengapa organisasi kita tidak kunjung menghasilkan pemikiran inovatif.



## **BILA MANUSIANYA DIKELOLA DAN DIKEMBANGKAN DENGAN POLA PEMIKIRAN LAMA, BAGAIMANA ORGANISASINYA BISA TAMPIL DENGAN PEMIKIRAN BARU?**

Bagaimana kita menanggapi lingkungan yang sudah demikian berbeda dengan tempat di mana dan menelusuri praktik lama? Menjadi demikian, mudahlah untuk keluar dari status quo dan memulai sesuatu yang baru?



Kalau kita amati komentar para milenial di media sosial tentang masa depan mereka, bisa terlihat adanya perubahan dalam konsep bekerja berikut dengan konsekuensinya. Ada orang yang ingin bekerja dan pensiun begitu memasuki usia 40 tahun. Tetapi ada juga yang sudah lewat umur pensiun masih berharap untuk bisa terus bekerja dan berkontribusi bagi perusahaan. Ada yang merasa bahwa bekerja di perusahaan besar tidak bisa memberinya kebebasan berkarya sehingga ia enggan bekerja dalam organisasi. Sementara pekerja yang berpengalaman masih sibuk memikirkan bagaimana mengakhiri kariernya dengan aman, yang muda-muda justru berambisi untuk memberi kontribusi yang lebih besar dan membusa perubahan. Sepertinya sekarang kita perlu **mendefinisikan arti kesuksesan**.

Para milenial dengan paham *diversifikasi* yang lebih luas dan mendalam berkesimpulan bahwa kesenangan dalam berorganisasi dianggap membosankan. Mereka juga tidak lagi mengenal konsep itu masuk di dapur dan ayah bekerja mencari nafkah—bahkan saat ini sekitar empat puluh persen perempuan di AS menjadi tulang punggung keluarga.

Kita mungkin masih ingat petuah orang tua kita dahulu, “Sekolahlah pintar-pintar, bergabung di organisasi besar, kerja keras, dan naik pangkat.” Nyatanya saat ini justru sebaliknya seluruh itu. Banyak perusahaan besar yang terlihat sudah mapan ternyata tidak bisa meneruskan bisnisnya dan melakukan PHK. Tingginya upah membuat perusahaan memilih tenaga cabulan, paruh waktu, maupun kontrak sementara. Robot dan mesin makin bertambah canggih sehingga bisa menggantikan tenaga manusia



## AKIBAT DARI DISRUPSI BISNIS YANG DEMIKIAN HEBAT, JAMINAN KEAMANAN KARIER PUN TIDAK ADA LAGI.

Seorang programmer yang lincah dan bersemangat bergabung dengan sebuah perusahaan kecil. Ia bertanya tentang jenjang kariernya di perusahaan tersebut. Pemimpin perusahaan menjawab, "Tidak ada jenjang karier di sini. Kita semua di sini adalah tim. Bila kamu berprestasi, kami akan memberimu peran yang lebih besar." Programmer itu pun kemudian ragu dan kembali ke perusahaan lama yang menawarkan jenjang karier yang pasti. Pemimpin perusahaan kecil itu juga kecewa karena tidak bisa menawarkan karier kepada anak muda ini.

Namun, apakah sebenarnya **konsep karier yang dimaksud oleh kebanyakan anak muda** sekarang? Apakah mereka mau berjuang keras dan berinovasi demi kenaikan pangkat dan jabatan? Penjabatan tugas-tugas dalam pekerjaan seperti digariskan dahulu tentunya tak lagi bisa menjadi patokan dalam bekerja. Di era ini pekerjaan sudah terbentuk menjadi berbasis bahkan beribu proyek kecil jangka pendek yang lebih menantang. Organisasi besar pun sudah mengurangi hierarki dan menjadi 35 persen lebih datar. Apakah karier masih berbentuk tangga seperti apa yang kita hayati dulu?

Sekarang ini setiap orang bisa berkariir di bidang yang belum-  
tahu sebelumnya belum pernah diciptakan.



## **JALUR KARIER YANG TERCIPTA PUN SUDAH TIDAK LURUS LAGI, BISA ZIGZAG ATAUPUN MELINGKAR, BAHKAN BISA DIREKAYASA.**

Karena itulah kita juga harus bisa bergerak lebih luwes untuk beradaptasi. Sebagai contoh, ketika ada negara yang merasakan kebutuhan tinggi akan tenaga perawat, maka bisa saja diupayakan pendidikan kilat bagi individu dengan berbagai latar belakang untuk membangun keterampilan yang dibutuhkan secara efektif dan efisien. Jalur karier bisa diciptakan sesuai dengan kebutuhan sesaat. Dengan adanya teknologi seperti e-learning, proses belajar dengan mudah bisa disesuaikan dengan kebutuhan ruang dan waktu.

Kemajuan teknologi informasi juga menyebabkan budaya perusahaan harus menjadi transparan. Media sosial seperti grup WhatsApp menyebabkan karyawan bisa berkomunikasi secara

melingkar, menyebarkan pemikiran, ide, dan umpan balik.  
Instruksi apa pun sudah tidak berlaku lagi.



## **DUNIA DIGITAL SUDAH MENGUBAH DUNIA KERJA, WALAUPUN BELUM SEMUA ORANG MENYADARI SITUASI INI.**

Ah—ah tangga karier yang ada sekarang adalah kisi-kisi yang bisa kita pilih, kita kombinasikan, bahkan kita pecah-pecah.

Ternyata saat ini karier tidak bisa lagi dilihat sebagai suatu proses ‘what’, ‘how’, bahkan ‘when’ atau ‘where’ seperti dalam deskripsi pekerjaan. Para praktisi SDM pasti sudah merasakan betapa deskripsi pekerjaan hanyalah selembar kertas yang tidak bermakna di zaman sekarang.



# KITA BENAR-BENAR PERLU MENANAMKAN “WHY” DALAM ORGANISASI.

Mengapa kita harus menciptakan produk baru, mengapa kita harus mengejar waktu, mengapa kita harus mengejar angka penjualan tertentu? Hal ini hanya bisa dibudayakan bila semua orang ikut berpikir.



## KINI KARIER AKAN DIANGGAP ASYIK BILA SETIAP ORANG BISA BERPIKIR BERSAMA.

Kebersamaan atau keterlibatan bisa terjadi dalam penyatuan pendapat dan tantangan. Fungsi SDM perlu mengajak para karyawan untuk berpikir tentang diri mereka, kekuatan mereka, apa yang bisa mereka kontribusikan, dan apa yang ingin mereka

ciptakan. Inilah bentuk deskripsi pekerjaan yang baru, berbobot nilai-nilai yang kita anut bersama, warisan yang bisa diunggulkan individu yang sejalan dengan keseluruhan minat dan pekerjaan.

Dalam transformasi SDH, dialog “why” inilah yang perlu dibudayakan dalam setiap kegiatan seperti dalam rapat, briefing, dan obrolan kerja sehari-hari. Tugas SDH adalah meniadakan prosedur kaku yang usang dan menggantikannya dengan pembentukan kebiasaan-kebiasaan baru. Enam puluh persen lebih dari lima ratus perusahaan top dalam daftar Fortune sudah tidak lagi eksis. Ini bukti bahwa transformasi tidaklah bisa ditunda-tunda.

Hal ini juga membuat kita sadar bahwa kita harus **mengubah sikap mental** jika ingin tetap eksis di dunia digital.



**KEBERADAAN KITA TIDAK CUKUP DIWAKILI OLEH CV DAN PORTOFOLIO SAJA, DAN KEMUDIAN MENUNGGU SAMPAI ORANG BISA MENGENALI KITA. KITA PERLU MENGUPAYAKAN BAHKAN MENJAMIN BAHWA KITA ADA DI DUNIA DIGITAL.**

Kita perlu tahu di mana pasar tenaga kerja berada, baik yang nyata maupun dalam dunia maya, dan kita perlu ada di situ. Pendekatan kita kepada orang lain, baik pelanggan, vendor, ataupun pihak yang mempekerjakan kita, juga perlu berubah.

Kita harus berani melakukan pendekatan yang lebih inklusif dan holistik, apa pun mediana. Kita perlu pandai menunggangi teknologi digital dan mengupayakan solusi digital untuk mempermudah pekerjaan kita sehari-hari, bukan karena hal ini sedang trend tetapi sebagai alat baru untuk melakukan hal-hal lama.



## **MENGGUNAKAN TEKNOLOGI DIGITAL TAK BERARTI KITA MENINGGALKAN CARA-CARA LAMA. CARA-CARA DIGITAL INI DIARAHKAN UNTUK MELENGKAPI ALAT BEKERJA KITA.**

Carilah pendapat tanpa bias dari orang-orang yang kuranglah mengena. Kita pun tidak bisa melakukan dialog sendiri dan sendiri melalui ponsel. Yang jelas, dengan adanya kemampuan teknologi ini dunia kerja sudah membuka kesempatan lebih banyak dan lebih bervariasi.

Sebagai akibatnya, persaingan pun menjadi lebih ketat. Kita tidak punya pilihan lagi selain belajar memilih cara bekerja. Kita perlu memperkaya metode, alat, sistem, dan memperkuat serta mempertajam diri kita secara konseptual maupun teknis. Kita perlu menyatu dengan kehidupan digital, dan dengan bijak memilih cara apa yang akan kita tempuh dalam setiap tindakan.



**KETERLIBATAN KITA  
DENGAN DUNIA DIGITAL  
HARUS MENJADI NILAI  
TAMBAH STRATEGI DAN  
PERLU MENJADI  
PRIORITAS, BAHKAN  
KEBIASAAN, YANG SUDAH  
TERINTERNALISASI  
DALAM DIRI KITA.**



It is not the strongest of the  
species that survives, nor the  
most intelligent, but the one most  
responsive to change.

—Leon C. Megginson



## SOFTSKILL, HASIL PENTINGKAH?

Tanpa disadari, berkembangnya para milenial ternyata juga memengaruhi gaya kita dalam berkomunikasi. Kalau pada dekade yang lalu kita masih mengeluh bagaimana mengoptimalkan email untuk membuat komunikasi menjadi lebih efektif dan proses kerja menjadi lebih efisien,



## DENGAN PERKEMBANGAN TEKNOLOGI SEKARANG INI KOMUNIKASI DARING DENGAN BERBAGAI GAWAI SUDAH MENYATU DENGAN GAYA BERKOMUNIKASI PERSONAL MAUPUN PROFESIONAL.

Pertanyaannya, apakah kita yakin bahwa keadaan seperti ini bisa membuat produktivitas yang lebih baik? Apakah komunikasi seperti ini membuat karyawan lebih kompak dan mau mengikuti hasil perusahaan? Seberapa jauh tingkat kita menyesuaikan diri dengan era digital dan apakah pengambilan keputusan, rujukan, dan disposisi sekarang bisa menjadi lebih lancar?

Di perusahaan yang telah banyak menggunakan sistem pengelolaan SDM secara elektronik, permohonan cuti atau izin tidak masuk pun berjalan secara otomatis. Setelah beberapa tahun berjalan, terasa bahwa banyak interaksi dan keterlibatan antar karyawan menjadi sangat berkurang karena arahan manusia tidak perlu lagi menemui atasan untuk persetujuan, tak ada komunikasi santai dengan atasan mengenai alasan pengambilan cuti sehingga pada akhirnya atasan pun sama sekali tak tahu mengapa ketidadiran anak buahnya di luar kantor.

Bekerja di masa kini memang banyak dimudahkan dengan teknologi. Walaupun demikian tetap ada...



## **SATU HAL YANG TAK TERGANTIKAN OLEH MESIN:**

**KEMAMPUAN MANUSIA  
UNTUK BERHUBUNGAN  
DENGAN ORANG LAIN,  
MEMAHAMI,  
MEMBANGUN, DAN  
MEMBINA HUBUNGAN.**

Meskipun STEM (science, technology, engineering, math) dibutuhkan dalam membangun mesin-mesin yang dirancang untuk menggantikan pekerjaan manusia, ternyata di luar kemampuan teknis ini kita tetap sangat membutuhkan kemampuan sosial seperti pemahaman kebutuhan manusia/pelanggan.

Ini berarti keterampilan STEM yang hebat perlu dikombinasikan dengan kemampuan sosial yang mumpuni. Di dunia kesehatan, saat ini para dokter banyak dibantu dengan program canggih yang menyimpan jutaan data mengenai penyakit, saat melakukan analisis terhadap kondisi pasien. Tetapi sayu, antrian yang panjang terlihat pada praktik dokter yang membuat pasien merasa diperhatikan dan didengarkan keluhannya dengan sukama. Pasien tak hanya datang untuk mencari resep yang mujarab.

Ada perusahaan yang mengubah budayanya menjadi lebih digital dan modern tetapi justru mengalami kesulitan karena manusianya tidak terbiasa mengasah keterampilan interpersonal masing-masing. Manajer tidak bisa melakukan tindakan kontrol kepada anak buah, sesama kolega tidak terbiasa melakukan curah pendapat dalam rapat, dan akhirnya pelanggan semakin berkurang karena merasa tidak mendapatkan pelayanan sebagaimana yang diharapkan. Perusahaan ini tetap berdasarkan prosedur standar operasional semata. Kalau keterampilan dalam menjalin hubungan interpersonal tidak digang seperti ini, kemajuan yang diharapkan sangatlah sulit untuk diraih, seanggih apa pun perangkat elektronik yang diinvestasikan dalam perusahaan.

Banyak orang mengira bahwa keterampilan berempati hanya diperlukan di bidang nonbisnis. Banyak juga yang mengira bahwa orang yang berempati adalah orang yang lemah dan tidak bisa mengambil keputusan tegas.



**EMPATI ADALAH  
TENTANG MEMAHAMI  
PERASAAN ORANG LAIN.  
EMPATI MEMBUAT  
HUBUNGAN  
INTERPERSONAL YANG  
LEBIH BAIK DAN LEBIH  
MENDALAM.**



**EMPATI BAGAIKAN OTOT YANG  
BISA DILATIH DAN DIPERKUAT.  
MAKIN KUAT KEMAMPUAN  
EMPATI KITA, KETERAMPILAN  
KITA BERHUBUNGAN DENGAN  
ORANG LAIN PUN MAKIN BAIK.**

Inilah yang menjadi dasar keterlibatan, motivasi, dan kerja sama dalam tim.

Perusahaan berbasis teknologi justru semakin maju dengan kemampuannya mengintegrasikan empati ke dalam teknologi. Melalui studi psikologi mendalam, Amazon bisa memprediksi buku-buku lain yang serupa dengan buku yang sedang dibeli pelanggannya. Perkiraan tentang kebutuhan manusia di masa mendatang bahkan dapat dibuat berdasarkan pemahaman akan perilaku manusia.

Daniel Pink, seorang ahli manajemen, mengamati bahwa orang yang bisa sukses adalah orang yang mempunyai kualitas otak kanan yang lebih kuat. Hal ini akan tampak dalam kemampuan berhubungan interpersonalnya.



**KECERDASAN BUATAN BISA  
MENGELOLA BAGAIMANA  
MANUSIA BERTINGKAH  
LAKU ("HOW" ) TETAPI  
BELUM PERNAH BISA  
MENYENTUH ALASAN  
("WHY") TINGKAH LAKU  
MANUSIA TERTENTU  
MUNCUL.**

Jadi, justru dengan perkembangan seperti sekarang kita harus lebih berfokus kepada manusia dengan segala dinamikanya. Ketika kita menciptakan algoritma untuk mesin atau aplikasi tertentu, kita pun tetap perlu membayangkan apa yang akan terjadi pada si pemakai perangkat itu nanti. Kita perlu secepat kilat mempelajari tingkah laku manusia, cepat memahami, dan cepat mengambil kesimpulan yang tepat, karena kita berkejaran dengan kompetitor yang bisa berbentuk individu lain atau mesin yang sudah diciptakan untuk mengatasi gejala yang sama. Kita tak pernah boleh lengah dan selalu melakukan perbaikan dari hal kecil sampai yang menyeluruh.



## **SOFT SKILL MANUSIA AKAN TERUS BERTAMBAH PENTING, BUKAN SEBALIKNYA.**

It is about user centricity within the digital landscape. Organizations can solve the right problems for their specific needs by articulating what those problems are.

—Todd Clare, KPMG Digital and Mobile Solutions





## COWORKING SPACE

Coworking space kini menjamur di mana-mana. Coworking space adalah tempat bekerja yang bisa diakses harian, mingguan, atau bulanan bagi mereka yang tidak memiliki kantor tetap ataupun ingin suasana bekerja yang berbeda, tetapi membutuhkan fasilitas lengkap. Tempat ini memang bukan seperti kafe biasa yang sekadar menawarkan akses Wi-Fi, colokan listrik, dan makan-minum. Ada coworking space lengkap dengan sekretaris yang bisa menemukan pesan dan kita pun bisa menggunakan alat-alatnya sebagai kantor kita.

Ruang seperti ini cenderung bertambah sekitar tiga puluh persen dalam setahun di kota-kota besar Indonesia seperti Jakarta. Apakah gejala ini menunjukkan hal yang negatif? Sama sekali tidak. Kemudahan teknologi saat ini menyebabkan orang bisa bekerja di mana saja sehingga pilihan tempat kerja selain kantor menjadi lebih banyak lagi. Pekerja di abad ke-21 cenderung menghendaki cara kerja telecommuting, berpindah dari satu tugas ke tugas yang lain dan dari satu kota ke kota yang lain. Gaya ini akhirnya membuat gaya bekerja kantoran yang penuh keterlibatan dan belum komunal menjadi terasa sedikit ketinggalan zaman.

Mau tidak mau kita sekarang memang perlu memperhitungkan aspirasi anak muda yang tak lagi mengejar pekerjaan yang aman dan teratur melainkan ingin menentukan sendiri kapan dan apa yang mereka kerjakan.



## **PERJALANAN KARIER BUKAN LAGI BERBENTUK TANGGA TETAPI BERGERAK SEPERTI AMUBA YANG BAHKAN BISA MEMECAH DIRI MENGERJAKAN BERAGAM HAL SEKALIGUS.**

Budaya kerja sudah sudah bergeser ke arah outsourcing dan menolak perintah dari atas ke bawah yang birokratis. Perusahaan yang ingin mempertahankan karyawannya perlu memasukkan unsur bermain di dalam suasana kantor, seperti komunitas bersepeda dan olahraga di sela-sela kegiatan kantor.

Co-working space sendiri juga berlomba membuat tempatnya menjadi khas dan unik, sesuai dengan segmen pasar yang mereka kejar. Sebetulnya mengapa co-working space ini menjadi tempat yang lebih disukai daripada kantor konvensional? Meskipun mungkin masih ada di antara kita yang bekerja di kubuk-kubuk dengan lugu untuk menjaga privasi dan konsentrasi, saat ini banyak individu yang membutuhkan udara segar, komunitas, dan suasana yang santai. Bisa dibayangkan lebih lanjut, suasana seperti ini bukankah hal baru. Masih ingat masa-masa kuliah ketika kita biasa berdiskusi dan berpindah tempat kerja dari kantin, perpustakaan sampai ke taman, kelimbang

memanfaatkan ruang kuliah? Suasana inilah yang ditiru oleh Steve Jobs ketika ia mendirikan kantor Pixar yang cool dan terbuka dengan tujuan agar kolaborasi dan produktivitas meningkat.



## **DENGAN BERVARIASINYA PENGGUNA COWORKING SPACE, KEMUNGKINAN UNTUK MENJALIN JEJARING DENGAN ORANG YANG MEMILIKI LATAR BELAKANG, LEVEL, DAN KEAHLIAN BERBEDA-BEDA MENJADI LEBIH TERBUKA.**

Cibiran lima menit saja sudah bisa mempertemukan seorang pemula start-up dengan investornya. Masing-masing spesialis dalam bidangnya bisa bertemu dengan individu yang jalan pikirannya berbeda. Inilah yang sebenarnya merupakan nilai-bakat inovasi.

Harus diakui bahwa gaya kerja dari jauh itu bisa lebih efektif dibandingkan dengan menempuh jarak dan kemacetan. Karena itulah coworking space menjadi jawaban bagi banyak orang. Mengapa mereka tidak bekerja di rumah saja?

Beberapa studi mengatakan bahwa para pekerja jarak jauh ini sering merasa kesepian dan terisolasi karena interaksi interpersonal dan beberapa aspek sosial seperti pemahaman dan kemampuan makan bersama yang tidak ada lagi. Bahkan, ada penelitian yang mengatakan bahwa pada sepuluh tahun terakhir, gejala kesepian bisa dianggap epidemik karena jumlahnya yang terus bertambah. Coworking space menjawab keterbatasan ini dengan menjadi tempat untuk bekerja sendiri tapi tetap bersama-sama.

Beberapa perusahaan besar menanggapi semua dari coworking ini. Dengan inspirasi anak muda yang ingin bekerja di tempat yang terasa bebas sambil menjalin jejaring, perusahaan-perusahaan raksasa bertenteng untuk beradaptasi dengannya. Beberapa perusahaan telekomunikasi di Eropa bahkan sudah menyewa tempat pada beberapa coworking space untuk mengakomodasi para karyawan yang ingin bekerja dengan gaya ini. Sebaliknya, ada juga perusahaan yang meminta pihak coworking space untuk membangun coworking space di area perusahaan besar tersebut sehingga terbuka juga untuk orang luar yang ingin memanfaatkannya. Coworking space internal ini disebut 'corporate space'.

Manusia menyadari bahwa belajar, membuat kontak interpersonal, dan berinspirasi hanya mungkin terjadi dalam suasana seperti ini. Manusia akan mendapat keuntungan banyak bila corporate space ini berhasil mengundang orang-orang luar untuk bisa menjadi teman, komunitas, dan sumber inspirasi kerjanya. Perusahaan bisa membuat tempat yang terbuka, tetapi juga bisa membuatnya terbatas khusus untuk orang luar yang diundang saja.



## **TUJUAN MEMBANGUN CORPWORKING SPACE HARUS JELAS. AREA INI DIHARAPKAN BISA MENCIPTAKAN TRANSFORMASI, INOVASI, DAN SEMANGAT MELIHAT MASA DEPAN.**

Dalam hal transformasi, kita perlu sadar bahwa dunia kerja akan didominasi anak muda, maka mungkin kita bisa melihat bahwa situasi beginilah yang menjadi situasi kantor masa depan—seorang trainee bisa mengobrol bebas dengan CEO perusahaan. Dalam hal inovasi, kita berharap bahwa percampuran pemikiran banyak individu akan mengubah cara pikir lama dan seragam dari sebuah kantor yang sistemnya sudah terlalu mapan menjadi lebih dinamis. Semangat dalam memandang masa depan pastinya tidak bisa dikembangkan melalui pelatihan saja, diversifikasi stakeholder yang bisa ditemui dalam *corpworking space* ini bisa mencetuskan ide-ide cemerlang yang tidak terpicu sebelumnya.



***CORPWORKING SPACE  
BUKAN SEKADAR DESAIN  
FISIK INTERIOR  
RUANGAN DENGAN  
KURSI BERWARNA-  
WARNI. CORPWORKING  
SPACE ADALAH TENTANG  
SIAPA YANG JUGA  
DITEMUI DALAM  
BEKERJA DAN APA TOPIK  
YANG DIBICARAKAN.***

*Produktivitasnya bisa terlihat dari apakah benar suasana ini  
mengarahkan diversifikasi yang menimbulkan inspirasi.*

Dengan bervariasinya pengguna *coworking space*, kemungkinan untuk menjalin jejaring dengan orang yang memiliki latar belakang, level, dan keahlian berbeda-beda menjadi lebih terbuka.

”





Seorang tenaga penjual ber cerita soal dilema yang dihadapinya terkait penjualan versus etika bekerja. Seorang pelanggan penting yang selama ini mendatangkan omzet signifikan membutuhkan produk kompetitor. Sayangnya, perusahaan tempatnya bekerja tidak punya hubungan baik dengan kompetitor tersebut. Ia merasa kemampuannya hanyalah menjual barang tersebut secara pribadi kepada pelanggan itu karena bila tidak, kemampuan itu akan diambil kompetitor. Jika ia berfokus terus kepada perusahaan, ada risiko perusahaan tidak menginkukannya. Sementara, bila ketahuan menjual barang tersebut secara pribadi, bisa-bisa ia dianggap "ngoteyek".

Kasus-kasus seperti inilah yang kerap menjadi pembahasan panjang dalam beberapa program sosialisasi nilai maupun budaya perusahaan akhir-akhir ini. Banyak sekali kepedulian terhadap kesuksesan bisnis yang buntut-buntuhnya mendiskusikan dilema atau pertentangan dengan etika kerja, pelanggaran sistem dan prosedur, juga "kreativitas" dalam method celah. Di banyak perusahaan ketika kepastayaan, pedoman perilaku, batasan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan sudah disiapkan untuk menunjang integritas setiap individu, tetap saja timbul pertanyaan-pertanyaan yang terkadang tidak mudah dijawab. Bolehkah kita mengundang klien ke pesta pernikahan kita? Bolehkah kita menerima hadiah ulang tahun yang sangat pribadi tetapi cukup berharga dari klien yang sudah menjadi kawan baik? Rasa-rasanya seluruh peraturan pun tidak akan pernah bisa mencakup semua kemungkinan yang ada.



Sepuluh tahun lalu di Eropa, saya menyaksikan sebuah iklan hamburger membandingkan dengan garibang. "Daging kami 50 mm lebih tebal daripada produk 'X' (produk kompetitor)." Saat itu, saya merasa bahwa rambu-rambu etika profesi dan etika bisnis sudah bergeser. Sebuah perusahaan iklan kini tidak lagi hanya melayani satu klien per jenis produk karena produk di pasaran sudah terlalu banyak. Kita juga tidak bisa marah apabila pelanggan mengikut *account officer* (AO) yang diukannya bisa si AO pindah ke perusahaan lain.

Orang tua dan guru kita selalu berpesan agar kita selalu adil, memberikan perasaan orang lain, bersikap formal, jujur, melindungi yang lemah, dan tahu cara berterima kasih.

Agresivitas membuat pasar *entrepreneurship*, eroganisme sebagai pemenang, pemanfaatan wawasan yang sulit dibuktikan keasliannya, dan proteksi terhadap hak cipta intelektual sering menyebabkan tindakan kasar dan pelanggaran nasihat. Itu menjadi tindakan yang kita bandingkan dengan spontan tanpa merasa bersalah sama sekali. "Kalau kita tidak injak duluan, kita yang akan dirusak," begitulah kita berfikir.

Maukah kita melanggar semua itu demi kesuksesan karier dan bisnis? Kembalikan lagi pertanyaan itu pada diri kita sendiri. Apakah perbuatan seperti itu? Maukah kita meniru kehidupan dengan menemukukan orang lain dan meniadakan harga diri kita?



**KALAU KITA MEMILIKI  
KEBERANIAN, KEGAGAHAN,  
DEDIKASI, MOTIVASI, YANG  
DIDUKUNG OEH  
PEMAHAMAN DAN  
PENGOBATAN TATA KRAMA  
KEHIDUPAN, KITA PASTI  
AKAN TETAP BISA  
MENGEMBANGKAN ETIKA  
DAN ETIKET PERGAULAN  
DAN BISNIS.**

Ketika kita tahu bahwa para seriman melakukan gerakan anti-pembajakan, apakah kita kemudian berhenti membeli album atau film bajakan? Saat kita tahu banyak perusahaan sudah menerapkan prinsip "health, safety & environment", apakah kita kemudian jadi menyepi dengan urusan dan urusan di jalan raya?

Generasi tua mungkin tidak mengetahui gerakan mengamankan lingkungan atau mengamankan energi. Semua ini baru ditemui di era digital sekarang. Etika yang dahulu ditularkan oleh mereka, boleh jadi jauh lebih sederhana daripada kebutuhan di zaman sekarang yang sangat banyak dan beragam akibat perkembangan teknologi dan cara berinteraksi. Yang pasti,



# **BAGAIMANAPUN ETIKA DI ZAMAN SEKARANG BERKEMBANG, TUJUANNYA TETAPLAH UNTUK MENJUNJUNG TINGGI NILAI-NILAI KEMANUSIAAN.**

Kita tentu perlu selalu mengikuti kemajuan zaman sekaligus mengerahkan segenap kemampuan untuk menilai baik-buruknya perilaku kita di era yang semakin mengagumkan ini.

Kita perlu terus memelihara, mengasah, dan memoles etika yang kita junjung agar bisa memenuhi tuntutan zaman tanpa meninggalkan nilai-nilai luhur. Percaya dan jangan khawatir hati nurani, dan kita akan mendapat kemudahan untuk selalu bertindak sesuai dengan etika.

Bertindak sesuai dengan etika juga harus diukuhkan oleh semua perusahaan. Kalau kita pernah mendengar gerakan perancangan “good corporate governance”, sebenarnya hal ini tidak jauh-jauh dari hal perusahaan untuk menjunjung tinggi keadilan, transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab. Untuk melakukannya, kita akan berpegang kepada kode etik.

Kode etik sekarang bukannya kurang tetapi makin korelasional dan makin canggih. Karenanya, dalam pengembangan kode etik, kita perlu untuk **selidiknya mendirikan gC berikut ini secara lebih mendalam:**

## 1 COMPLEXITY

semakin kompleks permasalahan beserta berbagai risiko yang menyertainya, semakin keras seseorang perlu berpikir dan mempertimbangkan banyak hal sebelum bertindak.

## 2 CREATIVITY

dalam transaksi bisnis, mencari solusi dengan kreativitas adalah hal yang baik, sepanjang hal itu bukan dilakukan untuk menipu atau melanggar peraturan atau sistem.

## 3 CONTROL

kita perlu melakukan terus monitor internal kita.

## 4 COZINESS

pancing kepekaan untuk menyensor rasa nyaman kita bila melakukan sesuatu yang baik.

## 5 CHOICE

sedari bahwa setiap saat kita dihadapkan pada pilihan sikap dan kita punya kesempatan untuk memilih yang baik.

Kita perlu terus memelihara, mengasah, dan memoles etika yang kita junjung agar bisa memenuhi tuntutan zaman tanpa meninggalkan nilai-nilai luhur. Percaya dan jangan khianati hati nurani, dan kita akan mendapat kemudahan untuk selalu bertindak sesuai dengan etika.

”



## MENYEIMBAHKAN KERJA DAN KEHIDUPAN PRIBADI

Tanpa disadari, kita sudah memasuki perkembangan industri yang keempat. Kemajuan yang membuat dunia terasa makin kecil saja karena segalanya terasa semakin dekat dan cepat. Namun tanpa disadari ada juga harga yang harus kita bayar mahal. Dunia modern ini sudah membuka kemungkinan-kemungkinan yang tidak terbatas, seperti memperkenankan mereka yang sudah hilang kontak puluhan tahun, melakukan transaksi keuangan secara digital, atau rapat dengan perwakilan dari berbagai penjuru dunia tanpa harus meninggalkan meja kerja, tetapi ternyata ada yang berubah dengan hubungan interpersonal kita.

Hubungan antarmanusia terasa makin merenggang baik secara fisik maupun emosional. Kita dengan mudah mengabaikan mereka yang berada di sekeliling kita karena begitu tergelam dengan perangkat digital yang ada. Tetapi orang makin bebas mengungkapkan isi hati dan pikirannya di media-media sosial yang mereka gunakan, makin sulit untuk mengembangkan empati, untuk terlebih dahulu mendengarkan dan memahami sudut pandang orang lain. Kita sering kali tidak menyadari kesenjangan ini karena merasa masih terhubung secara daring.

Kehidupan pribadi kita sendiri juga terasa berubah.



## **MAKIN MUDAH KITA BERKOMUNIKASI DENGAN KEMAJUAN TEKNOLOGI YANG ADA, MAKIN BANYAK PULA PEKERJAAN YANG MENGIKUTI KITA.**

Sekarang alasan pada tengah malam tiba-tiba teringat akan sesuatu dan dengan cepat mengirimkan pesan melalui aplikasi pesan kepada anak buahnya, dengan alasan "daripada merunda dan nanti lupa" Rasukukan paginya, dengan mudah ia menegur anak buahnya yang belum membalas pesannya tanpa menyadari bahwa pesan tersebut dikirim pukul satu dini hari. Si anak buah ketidunguan karena pagi itu ia belum juga sempat membuka telepon genggamnya karena masih disibukkan oleh berbagai urusan domestik dan langsung berangkat ke kantor.

Mungkin tidak semuanya seperti ini, tetapi pernahkah kita mendapati ponsel kita berdering saat makan malam atau pesan WhatsApp harus segera dijawab saat acara tasyakuran sedang tahun anak karena urusan pekerjaan yang katanya penting dan mendesak?

Banyak eksekutif yang beberapa tahun lalu masih merasa sungkan untuk meletakkan ponselnya di atas meja sekarang malahan hampir selalu menggenggam benda itu di mana pun mereka berada sambil terus mengeceknya agar tak ada pesan yang terlambat. Kita sepertinya tak punya waktu untuk diri sendiri dan keluarga.

## **APAKAH MEMANG SEWAJARNYA DEMIKIAN?**

**Kita sudah hampir tidak bisa membatasi jam kerja.** Lebih tepatnya, sekarang ini kita sendiri secara tak sadar dengan sukarela membuat diri kita selalu tersedia setiap saat untuk urusan pekerjaan tetapi banyak orang mengeluhkan stres dan kelelahan karena pekerjaan. Pekerjaan seperti tidak habisnya mengikuti di mana pun kita berada. Teknologi digital memang memudahkan kita untuk lebih fleksibel. Kita bisa bekerja dari rumah, bisa mengikuti perkembangan anak-anak dengan CCTV, bisa berkomunikasi sambil melakukan hal-hal lain. Hidup seharianya menjadi lebih efektif karena setiap detiknya bisa dimanfaatkan dengan baik. Lalu, mengapa kita justru bertambah stres? Mengapa data seperti ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) malahan merosot?



Hasil penelitian di Inggris menyatakan bahwa dengan berpindahnya komunikasi kerja ke ponsel dan komputer pribadi, jam kerja menjadi sulit dibatasi. Di sinilah timbul rasa khawatir karena individu tidak pernah bisa menegaskan kapan pekerjaan atau tugasnya benar-benar selesai. Mengabaikannya batasan waktu kerja juga bisa menimbulkan sikap menunda karena kemudian kita berpikir untuk melanjutkan lagi mengerjakannya di rumah. Belum lagi adanya waktu kerja fleksibel yang memang membuat kita yang sudah di rumah tetap dikontak oleh rekan-rekan yang saat itu masih berada di kantor karena perbedaan jam kerja.

Jadi, apa yang harus dilakukan perusahaan dan karyawan dalam menghadapi semuanya batasan antara kehidupan pribadi dan bisnis ini? Apakah perusahaan perlu mengikut tindakan perusahaan manufaktur Volkswagen yang membatalkan semuanya setiap jam kerja berakhir? Atau pekerja secara pribadi lah yang bertanggung jawab menentukan batas-batasnya sendiri? Bagaimana kita meyakinkan bahwa perhatian terhadap keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi ini tidak menjadi bumerang bagi produktivitas?

We think, mistakenly, that success is the result of the amount of time we put in at work, instead of the quality of time we put in.

—Arianna Huffington

”



Namun, ada pendapat lain mengenai fenomena ini. Profesor Jon Whittle dari Lancaster University mengatakan bahwa saat sekarang **tidak ada jawaban yang tepat** untuk mengatasi gejala pertukaran peran (*switching roles*). Bukankah kita juga menyadari bahwa selagi karyawan seharusnya fokus pada pekerjaannya, pendola chief-nya juga tetap sibuk? Bisa saja ia memprioritaskan masalah pekerjaan, membina kontak dengan klien, tetapi mungkin juga ia tengah berhubungan dengan pasangan atau pengasuh di rumah dan bahkan berbelanja daring.

Gejala pertukaran peran ini berlangsung secepat kilat, karena kita memang selalu terhubung. Sebenarnya inilah yang bisa menyebabkan stres dan tidak fokus. Kita tak bisa melepaskan pikiran dari urusan-urusan pribadi dan rumah tangga saat berada di kantor, sementara kita masih melakukan pekerjaan yang belum selesai ketika berada di rumah. Tanggung jawab siapaakah ini? Karyawan atau perusahaan?



**SAAT INI, MUNGKIN KITA PERLU  
MENCARI INTEGRASI ANTARA  
PEKERJAAN DAN KEHIDUPAN  
PRIBADI KETIMBANG  
KESEIMBANGAN ANTARA  
PEKERJAAN DAN KEHIDUPAN  
PRIBADI YANG SUDAH  
KETINGGALAN ZAMAN.**

Kita integrasikan kehidupan kita dan temukan keseimbangan itu dalam bentuk lain. Dengan bantuan untuk berinovasi terus-menerus, rasanya kita memang tidak bisa menghentikan proses berpikir kita tentang pekerjaan begitu jam kerja usai. Ide-ide kreatif justru bisa timbul lewat pengalaman kita pada hal-hal yang berbeda dan kapabel melihat celah perbaikan dalam pekerjaan ataupun produk yang kita miliki. Inovasi akan pekerjaan yang menumpuk sebenarnya bisa dilatensi dengan menetapkan sasaran-sasaran yang lebih singkat yang kita susun sebagai aktivitas harian kita. Selain membantu berdisiplin, hal ini membuat kita tetap fokus untuk mencapai target sebelum kita beralih pada hal lainnya. Kita pun dapat mengurangi ketegangan karena merasa selalu ada pekerjaan yang harus kita selesaikan setiap hari.



## **KOMPUTERISASI MEMANG SANGAT SAKTI, TETAPI KONTROL TETAP DIPEGANG OLEH MANUSIA ITU SENDIRI. PILIHAN ITU ADA DI TANGAN KITA.**

Ingatlah, mengoptimalkan perangkat digital jangan sampai membuat kita lupa mengoptimalkan kerja otak. Kekuatan otak kita perlu terus-menerus kita latih agar tetap tajam dan juga untuk mengurangi tingkat ketegangan pada perangkat digital kita.

Kita pun **perlu memperhatikan keadaan fisik kita**. Sudah banyak orang tua yang menyadari pentingnya mengurangi kegiatan digital anak dan mendorong mereka agar lebih menikmati kegiatan di luar ruangan dan aktif berolah fisik. Tentunya hal ini juga berlaku bagi kita sendiri sebagai orang dewasa.



## **GAYA KERJA KITA SAAT INI YANG MINIM AKTIVITAS FISIK DAPAT MENGAKIBATKAN GANGGUAN KESEHATAN YANG SANGAT PARAH AKIBAT TERGANGGUNYA METABOLISME MANUSIA.**

Beberapa penelitian pun sudah memperlihatkan dengan jelas dampak dari situasi seperti ini seperti kelelahan, sulit konsentrasi, kecemasan, kaku otot, dan meningkatnya risiko apatis.

Masuk akal bila sering kali dokter menyarankan pasiennya untuk setiap hari berjalan kaki atau bersepeda setidaknya lima belas menit untuk menghilangkan stres. Logikanya sederhana. Dengan lancarinya peredaran darah, terutama ke otak, kita bisa berpikir lebih jernih dan mengurangi kerusakan pikiran kita. Kesehatan fisik kita pun akan lebih terjaga.

Selain kesehatan fisik, kita juga perlu menjaga kesehatan mental atau menghindari stres. Dengan selalu terhubungnya kita melalui surel atau pesan teks semacam WhatsApp, Line, atau aplikasi lainnya, kita diujani informasi yang penting maupun tidak penting yang secara tidak langsung menimbulkan ketegangan. Mulai berita 'sekadar info dari grup sebelah' yang belum jelas kebenarannya mengenai berita buruk yang menimpa seseorang, sampai info anjuran konsumsi makanan tertentu untuk pengobatan yang seolah-olah bisa membuat kita lebih paksa daripada para dokter mengobati kita.

Kondisi akan lebih buruk bila ternyata ada tekanan mental bahwa kita perlu segera merespons semua pesan yang datang kepada kita, misalnya yang berhubungan dengan pekerjaan. Untuk beberapa di antara kita, hal ini bisa menimbulkan gejala kelelahan yang berkesinambungan. Meski kita biasanya mengacu dan menyukai segala sesuatu yang sifatnya *real time*, situasi seperti ini bisa terasa unta!

Stres akibat gaya bekerja terkini sebenarnya juga menjadi perhatian banyak perusahaan. Berbagai upaya dilakukan untuk mencegah stres. Ada perusahaan yang tetap mempertahankan penggunaan 'dashboard' pemantau perkembangan proyek secara manual meskipun sudah memiliki aplikasi yang lebih canggih. Diskusi sambil berdiri ini menurut mereka 'lebih hidup'. Konsekuensi positifnya, kita lebih banyak bergerak dan bisa berlatap muka yang menyebabkan kita bisa menangkap bahasa verbal sekaligus ekspresi non-verbal teman diskusi kita.

Ada juga perusahaan yang menyediakan ruang makan berdesain menarik untuk mengundang para karyawan meninggalkan sejenak komputer mereka, berinteraksi satu sama lain, dan meningkatkan sambung rasa antarkaryawan.



## **TETAPI DI LUAR SEMUA ITU, UNTUK BISA MENANGANI “TEKNOSTRES” INI, DIRI KITALAH YANG MEMANG HARUS MEMEGANG KENDALI.**

Kita harus lebih jeli dalam menaruh skala prioritas. Seperti kata Stephen Covey, kita perlu berfokus pada hal yang penting tetapi tidak mendesak dalam kehidupan kita.

Only when science and technology are used with human concern in a world in which all of the earth's resources are held as the common heritage of all of the earth's people can we truly say that there is intelligent life on Earth.

—Jacque Fresco





# 3

## BELAJAR DI ERA VUCA

Situasi yang begitu kompleks sekarang ini memaksa kita mencari metode baru untuk belajar. Dengan perubahan yang luar biasa cepat, perbandingan antara waktu pembelajaran dan materi yang harus dipelajari menjadi tidak seimbang. Belum lagi ditambah dengan percepatan teknologi. Baru saja kita selesai mempelajari sesuatu, sudah tumbuh keterampilan yang lebih baru lagi. Kita harus berupaya agar tidak ketinggalan dunia.

Metode pembelajaran konvensional selalu percaya bahwa kemampuan individu itu harus dilatih secara berurutan. Contohnya, seorang pemain piano harus mempelajari *forchord* dahulu barulah beralih ke *bachchord* dan kemudian *seve*. Para ahli pembelajaran menyebut metode ini sebagai metode *climbing* berpola **AAABBBCCC**, yaitu memblok pembelajaran lain dan fokus pada keterampilan tertentu. Metode ini paling mudah dan simpel dilakukan. Sampai sekarang pun kita masih mengalami sistem pembelajaran seperti ini. Bisa kita bayangkan betapa jauhnya kita tertinggal di pesatnya perkembangan teknologi dan media sosial seperti sekarang ini bila harus belajar dengan cara itu.



### GANIFICATION: BELAJAR LEWAT PERMAINAN

Kita perlu cara untuk mempelajari keterampilan yang kompleks. Banyak orang percaya bahwa *"practice makes perfect"* dan sudah melakukannya.

namun, yang kita perlukan sekarang adalah sistem pembelajaran yang dibuat dari kombinasi berbagai gaya dan cara belajar secara simultan. Para ahli mengatakan bahwa metode campuran ini membuat otak bekerja lebih keras dalam mendapatkan informasi, berpikir lebih strategis, dan terlatih membuat solusi yang lebih kontekstual.

Dalam esainya yang berjudul “The Interleaving Effect: Mixing It Up Boosts Learning,” Steven C. Pan lagi-lagi menyatakan bahwa pembelajaran fleksibel harus dimulai sejak dini. Itulah sebabnya penggunaan berbagai bahasa dalam pendidikan pun saat sekarang dianjurkan. Metode yang dipergunakan sekarang disebut dengan metode ABCABCABC. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa pembelajaran dengan metode ini menghasilkan diagnosis perkembangan yang lebih akurat, para mahasiswa ilmu hukum bisa menyelesaikan kasus legal yang lebih kompleks, dan mahasiswa juga bisa menyelesaikan soal matematika dengan lebih cepat dan baik. Hasilnya pun lebih kuat dan bertahan lebih lama. Mengapa demikian?

Campur-aduknya informasi yang harus otak membuat otak terlatih untuk membedakan konsep dan berusaha mandiri mencari informasi. Dengan metode lama, saraf kita menjadi kaku dan tidak terbiasa lincah bergerak kian kemari. Di masa kreativitas dan inovasi menjadi tuntutan zaman, otak yang lincah mencari berbagai solusi yang perlu dikembangkan.

Masih ingatkah kita dengan permainan monopoli? Permainan ini melatih kita untuk melihat posisi kita dan posisi lawan secara jelas sekaligus mengasah lakik berbisnis. Pengalaman menghadapi hal-hal yang tak terduga juga dimainkan di situ. Karena perkembangan profesi secara mendalam, kita bisa terperangkap dengan cara berpikir yang terkotak-kotak. Terkadang kita tidak sempat melihat keadaan dari sudut pandang yang lebih jauh.



**KARYAWAN YANG  
MEMAHAMI STRATEGI  
PERUSAHAAN DAN  
MENGERTI ARAH  
PERUSAHAAN  
BIASANYA LEBIH TAHU  
DAN TERDORONG  
UNTUK MENCAPAI  
SASARANNYA.**



## PEMAHAMAN MENGENAI GAMBARAN BESAR ATAS LEMBAGA ATAU PERUSAHAAN AKAN MEMBAWA SEMUA ORANG DI DALAMNYA MEMILIKI KINERJA YANG LEBIH BAIK.

Ada sebuah kisah klasik yang bisa menggambarkan hal ini dengan baik. Ada tiga orang tukang batu yang sama-sama bekerja membangun katedral. Tukang pertama berkata, "Saya menyusun batu." Tukang yang kedua menyahut, "Saya sedang membangun dinding." Tukang ketiga dengan antusias dan bangga berteriak, "Saya sedang membangun katedral." Individu dalam organisasi yang tidak bisa mendapatkan peran dari manajemen puncakinya atau tidak berhasil melihat visi perusahaan secara menyeluruh bagaikan tukang batu pertama atau kedua, yang bekerja untuk memenuhi kewajiban saja, sementara yang kita perlukan adalah sikap yang direfleksikan oleh tukang ketiga.

Bagaimana kita membuat semua orang dalam organisasi berpikir demikian? Di sinilah "gamification" bisa membantu.

Banyak sekali orang dewasa yang masih menikmati membaca, menonton, bahkan berkunjung ke Disneyland yang pada dasarnya adalah permainan. Berapa banyak dari kita yang ketagihan bermain gim baik di ponsel, komputer, ataupun konsol? Bermain memang tak bisa dipisahkan dari kehidupan manusia, bahkan dikenal dan dianggap sebagai sarana rekreasi.

Pada dekade akhir ini tumbuh keyakinan yang juga dibuktikan oleh banyak hasil riset bahwa pelatihan berbasis permainan (*gamification*) lebih efektif daripada pelatihan mana pun. Sebuah penelitian mengatakan bahwa pelatihan dengan metode ini meningkatkan rasa percaya diri peserta sebesar dua puluh persen, pengetahuan konseptual sebesar sebelas persen, retensi materi pembelajaran sebesar sembilan puluh persen, pengetahuan praktis sebesar dua puluh persen, dan penyelesaian tugas sebesar tiga puluh persen. Dengan *gamification*, keadaan psikis yang positif tetap terjaga sementara kita bisa mendapatkan perhatian dan motivasi dari para peserta pelatihan dengan lebih mudah.



**PELAJARAN YANG DIDAPAT MELALUI  
GAMIFICATION JUGA CENDERUNG  
BERTAHAN LEBIH LAMA  
MENINGAT PESERTANYA TIDAK  
HANYA MENDENGARKAN MATERI,  
TETAPI JUGA MELAKUKANNYA  
SENDIRI SEHINGGA MEMBENTUK  
PENGALAMANNYA SENDIRI.**

Bagi para milenial yang memang sudah tidak betah duduk di dalam ruang kelas pelatihan, gamifikasi adalah jalan keluar yang paling tepat. Banyak orang mengira bahwa gamifikasi adalah sesuatu yang sulit dilakukan karena membutuhkan peralatan yang rumit. Padahal bila kita kuat dan paham tentang materi pelatihan, ini dari materi, serta tujuan pembelajaran yang ingin diarah, dengan mudah kita dapat mencari ide alternatif untuk menajembahkan materi ke dalam bentuk simulasi atau permainan.

Keuntungan dari gamification ini juga terlihat pada kemampuannya untuk merangsang tiga aspek reseptif peserta pelatihan, yaitu aspek auditif melalui bunyi-bunyian, aspek visual melalui gambar-gambar, dan juga aspek kinestetik yang paling kuat dalam menanamkan pengetahuan karena peserta bisa aktif bermain, berkolaborasi, dan terlibat secara emosional karena mereka bekerja dalam tim, berkompetisi, dan mengambil risiko. Beberapa peserta yang sudah mengalami gamification ini banyak yang masih bisa mengingat dengan jelas di mana di dalam permainan saat pelatihan, bahkan masih penasaran untuk mengulanginya kembali agar mereka bisa memperbaiki kesalahan yang pernah mereka lakukan.

Alatnya keberhasilan pelatihan di perusahaan memang disebabkan karena berbedanya pembelajaran orang dewasa dengan pembelajaran mereka yang masih di bangku sekolah. Orang dewasa pasti sudah memiliki berbagai pengalaman, berbeda dengan seorang anak yang pikirannya masih sepele kertas putih. Inilah sebabnya permainan merupakan alternatif pembelajaran yang sangat perlu dipertimbangkan, karena di sana

mereka bisa langsung melakukan simulasi dalam situasi yang dibuat seperti nyata dan dapat mencoba berbagai cara untuk menemukan solusi pemecahan masalah terbaik.

Salah satu alasan mengapa gamification ini bisa lebih berhasil diterapkan adalah karena permainan bersifat lebih dinamis, lebih menempel di memori, memberi kepuasan dan motivasi, dan bentuk kemajuan dan hasilnya. Selain itu,



**DALAM GAMIFICATION  
PARA PESERTA PELATIHAN  
DAPAT MELIHAT  
GAMBARAN BESAR  
DARI SITUASI DENGAN  
LEBIH JELAS SEHINGGA  
MENDAPATKAN *INSIGHT*  
YANG BISA DIWUJUDKAN  
DALAM TINDAKAN PADA  
SITUASI NYATA DI  
TEMPAT KERJA.**

Namun, tidak semua permainan dalam pelatihan bisa membawa peningkatan yang baik.

Kita sering menyaksikan betapa para peserta menikmati permainan yang ada, namun kemudian tidak mengubah apa pun ketika kembali di tempat kerja. Gamification akan efektif bila dirancang dan memenuhi **tiga persyaratan**



### **Pertama,**

konteks pembelajaran harus jelas. Instruksi, aturan main, dan aturan kelompok perlu dirancang secara mendetail, sehingga peserta bisa mendapatkan gambaran besarnya dengan mudah.



### **Kedua,**

pain points berupa hambatan atau kegagalan perlu diciptakan dalam gamification karena hal itu mendorong peserta untuk mencari jalan keluar yang nantinya bisa mereka analogikan dengan situasi nyata.



### **Ketiga,**

dalam gamification yang baik kita perlu mengaitkan sumber daya, karena dalam kehidupan bekerja kita juga sering kali tidak menyadari ketersediaan sumber daya dan tidak memanfaatkannya secara maksimal.



Dalam kondisi VUCA saat ini, setiap individu perlu menyadari adanya disruptif. Perubahan mendadak dan tak jelas serta hal-hal yang tidak terduga pun perlu diperkenalkan dalam permainan ini. Di sanalah kita bisa melakukan simulasi bagaimana kita yang sudah terbiasa berada di zona nyaman akan beraksi terhadap kenyataan baru yang mengejutkan. Walaupun dalam gamifikasi kita selalu menggunakan sistem scoring untuk memotivasi kemajuan dan kelengkapan strategi yang disertai, namun perlu diingat bahwa fokus utamanya terletak pada proses, bukan hasil semata. Dalam proses ini pasti juga keterlibatan dan motivasi peserta akan terpengaruh dengan sendirinya, sehingga rencana tindakan yang mereka buat tak hanya sekedar bagus di atas kertas.



Salah satu alasan mengapa *gamification* ini bisa lebih berhasil diterapkan adalah karena permainan bersifat lebih dinamis, lebih menempel di memori, memberi kepuasan dan motivasi, dan terukur kemajuan dan hasilnya.

”



## LEARNING AGILITY

Mengglobalnya dunia melahirkan digital nomad—anak-anak muda masa kini yang dengan bekal laptop dan gawai bisa tinggal di berbagai tempat, menyenangkan sambil tetap berproduksi dan menghasilkan uang sebagai penunjang biaya hidup. Perusahaan-perusahaan pun mengikuti dan membuka perwakilan di mana-mana untuk menggapai pasar yang lebih luas. Banyak profesional yang diharapkan siap untuk ditempatkan di mana-mana.

Seorang eksekutif bank besar mendapat tugas untuk menjadi kepala wilayah di Papua. Bagi rekan-rekan sekantornya, hal itu menjadi semacam hukuman mengingat kondisi setempat yang cukup sulit. Eksekutif ini berpandangan lain. Ia menganggap bahwa penempatannya ini adalah tonggak ujian. Tidak hanya bagi kariernya, tetapi juga bagi dia sebagai individu. “Saya sudah mengambil pendidikan pascasarjana di sini.”

Ia memang membutuhkan waktu yang cukup panjang untuk berbicara dengan para bawahan dan pelanggannya, untuk menemukan data-data sebagai bahan untuk membuat strategi. Mengimplementasikan perubahan yang ia buat juga membutuhkan tantangan tersendiri karena menuntut perubahan sikap dan cara kerja orang-orang dalam timnya. Tetapi karena pendekatannya yang berahabab, ia berhasil melakukan hal timnya dan bisa mengajak mereka untuk berubah. Inilah yang sekarang sering disebut dengan...



## **LEARNING AGILITY, KUMPULAN KUALITAS DAN ATRIBUT INDIVIDU YANG MENUNJANG FLEKSIBILITASNYA UNTUK BANGKIT KEMBALI DARI KEGAGALAN DAN MENEMUKAN SOLUSI BARU BAGI PEMECAHAN MASALAHNYA.**

Hidup, bekerja, apalagi memimpin di masa kini ibarat perbandingan renang di danau yang luas. Kita berenang di air yang tampaknya tenang, tidak bergelombang. Namun, kita tidak pernah bisa memprediksi apa yang ada di dalam danau tersebut—entah itu binatang buas, kumpulan ganggang, atau pusaran air yang berbahaya. Sekarang ini hidup tenang, jelas, dan di bawah kendali kita hanyalah ilusi yang jauh dari kenyataan.

Seorang teman yang lama bekerja di media massa sudah terbiasa dikelilingi orang-orang yang ingin agar produk atau jasa mereka dapat dipublikasikan di majalah yang dipimpinnya.

Situasi yang berlangsung bertahun-tahun ini membuatnya terbiasa dengan suasana dominasi dan menunggu. Sekarang ketika media massa bukan lagi cara satu-satunya untuk menggapai pelanggan dan menguasai pasar, Abu-lba la merasa begitu ketinggalan dengan ketidakmampuannya berpikir atau menemukan cara untuk beradaptasi dengan keadaan tak menentu ini. Individu ini pasti kalah dengan orang-orang yang bisa belajar dengan cepat, menyesuaikan diri, dan berangkuh lagi dengan semangat yang berbeda.

Korn/Ferry International melakukan riset terhadap eksekutif-eksekutif yang berhasil di era ini. Hal yang menonjol ternyata adalah kapabilitas integratif mereka untuk memahami, lalu menganyam semua informasi terkini dan ide-ide yang tadinya tidak berakian menjadi sebuah pemikiran baru dan inovatif untuk bisa menjadi solusi masa kini. Selain itu, dibutuhkan kepercayaan diri untuk segera membuat keputusan walaupun kita menyadari bahwa data yang ada belum tentu lengkap. Kapasitas ini perlu ada untuk menunjang situasi yang memang senantiasa abu-abu dengan sikap terbuka dan adaptif.

*Flexibility, adaptability, dan resilience* adalah sikap yang tak bisa ditawar-tawar lagi. Keadaan tak jelas yang kini kita hadapi sungguh tidak memberi ampun kepada orang yang tidak mau belajar, melakukan riset, dan mengupayakan berbagai cara untuk tahu lebih banyak dan menguasai beragam keterampilan baru.



## PROSES BELAJAR INI PERLU DILAKUKAN DENGAN CUKUP CEPAT MENGINGAT BANYAKNYA HAL BARU YANG HARUS DIPELAJARI LAGI.

Kemampuan belajar dengan cepat tidak berkaitan lagi dengan kemampuan akademis. Ini adalah kemampuan akademis dan penerapan terhadap hal yang belum dikenal sebelumnya, dan kemampuan memahami untuk memahaminya dengan cepat. Inilah yang dimaksud dengan "knowing what to do when you don't know what to do."

**Kapasitas belajar ini dapat digolongkan ke dalam lima hal.**

### 1 **MENTAL AGILITY**

kemampuan berpikir kritis dan mengembangkan wawasan kemungkinan sehingga kapasitas kita dalam menangkap hal-hal segar telahlah terjaga.

## 2 **PEOPLE AGILITY**

kemampuan berhubungan dengan orang lain, memahami mereka dalam keadaan yang menyulitkan sekalipun, dan tetap mampu membina kerja sama.

## 3 **CHANGE AGILITY**

semangat melakukan eksperimen, selalu ingin tahu dan mampu berenang dalam ketidaknyamanan.

## 4 **RESULT AGILITY**

dapat memberikan hasil dalam situasi tercapat dan menghasilkan produktivitas tim.

## 5 **SELF AWARENESS**

di mana kita tetap reflektif, senantiasa berkaca dan merenangi diri, serta siap mendapatkan masukan dari orang lain.

Pengalaman dan keahlian yang sudah kita miliki tidak bisa dianggap sudah cukup dan tidak bisa ditambah lagi. Meski posisi kita sudah senior, kita harus bersikap terbuka bila kita memang tetap ingin menjaga jalannya bisnis.



**JANGAN PULA  
BERLINDUNG DI BALIK  
BENTENG “TIDAK MAU  
TAHU” ATAU “DARI DULU  
SUDAH BEGINI” KARENA  
HAL INI SAMA SAJA  
DENGAN MENGGALI  
KUBURAN SENDIRI.**



**HAL YANG PERLU  
DIPERKENALKAN DAN  
DIBUDAYAKAN DALAM  
ORGANISASI ADALAH  
BERINOVASI, MAWAS DIRI,  
DAN PENGAMBILAN  
RISIKO.**

Bagaimana mungkin kalau ini dilakukan oleh orang yang tidak mau belajar?



Just a spoonful of sugar helps  
the medicine go down in a most  
delightful way.

—Mary Poppins

”



## JADILAH PEMBELAJAR ABADI

Tahun 2006, Doreatha Daniels dinyatakan lulus DiG Ilmu Sosial di College of the Canyons, Santa Clarita, California. Daniels bukan mahasiswa biasa. Usianya 99 tahun ketika ia berjalan di podium pada hari wisudanya. Dalam wawancaraanya, beliau mengatakan bahwa tujuannya mendapatkan gelar pada usianya ini semata-mata untuk menjadikan dirinya lebih baik. Ia selalu ingin lebih baik.

Kimiko Nishimoto belajar menggunakan kamera pertama kali ketika berusia 71 tahun dan kemudian melanjutkan keterampilannya dalam melakukan sunting digital, mengolah, bahkan memanipulasi gambar sampai ia menjadi jago Photoshop dan akhirnya dijadikan *art director* dari program pembuatan kartu secara mandiri oleh Adobe Creative Cloud.

Entah berapa pun usia kita, menyesuaikan nama hidup pada masa teknologi yang secara konstan berevolusi dan berubah ini sangatlah penting. Perkembangan teknologi telah memudahkan perkembangan pengetahuan dan kemampuan kita. Begitu banyak perangkat lunak tersedia, namun tentunya dibutuhkan juga upaya belajar kita yang intensif, terutama bila kita ingin sampai pada taraf profesional. Sungguhpun demikian, usia sama sekali tak jadi halangan. Beberapa penelitian bahkan membuktikan bahwa kegiatan belajar dapat membuat proses menuju gejala Alzheimer menjadi terhambat.

Kegiatan belajar sering dikaitkan dengan kegiatan akademis. Padahal, hal ini semakin hari semakin tidak relevan.

Perlu ditanamkan dalam pikiran kita bahwa bidang yang kita pelajari tidak selalu harus berupa bidang pengetahuan, profesi, atau yang berbau ilmiah saja. Kita juga bisa belajar terus dalam berbagai situasi sosial, meningkatkan kemampuan adaptasi demi pengembangan pribadi, dan menjadi warga negara yang lebih aktif terlibat. Dengan memahami bahwa kegiatan belajar itu fleksibel, bervariasi, serta bisa terjadi pada setiap saat dan setiap situasi, kita jadi lebih berani melakukan pada diri sendiri bahwa kita memang harus selalu belajar.



## **KEGIATAN BELAJAR ADALAH KEMAMPUAN, ATAU KEBIASAAN KITA UNTUK MENGEKSPANSI PIKIRAN KITA SECARA TERUS-MENERUS.**

Tidak pernah ada kata berhenti, karena pada dasarnya ruang di dalam otak kita tidak mungkin kepenruhan informasi.

Hal ini memang mudah dilakukan tetapi tidak semua orang mempraktikkannya. Banyak orang yang merasa lelah dan tidak mau belajar lagi, tidak mau tahu tentang hal dan perkembangan baru yang terus semakin lama semakin banyak dan membingungkan. Banyak juga yang merasa bahwa seluruhnya

mempelajari sesuatu, ia bisa berhenti dulu untuk menikmati hal yang baru dikuasainya ini. Padahal, dunia tidak pernah tidur dan beristirahat untuk berkembang. Dunia tidak menunggu sampai masa istirahat kita selesai. Setiap menit muncul aplikasi baru di berbagai belahan dunia lain yang semakin membuktikan bahwa keterampilan-keterampilan baru diperlukan secara mendesak. Masihkah kita mau bermalas-malasan dalam menyerap dan mengolah pikiran kita?

Merasakan bahwa kegiatan belajar kita sering vakum, entah karena lalai, malas, atau tidak berfokus, maka...



## **TUGAS PERTAMA KITA BILA INGIN SUKSES ADALAH MENYEGARKAN KEMBALI LAGI CARA BELAJAR KITA.**

Apa lagi bila kita sadar bahwa yang dimaksud dengan belajar itu tak sekadar secara longitudinal alias seumur hidup saja melainkan juga *life-wide*, secara formal, nonformal, dan informal.

**Kegiatan belajar pun bisa terjadi dalam berbagai dimensi sebagai berikut:**

# 1 **LEARNING TO KNOW**

belajar dengan mendapatkan pengetahuan baru

# 2 **LEARNING TO DO**

mempelajari keterampilan-keterampilan baru sesuai perkembangan zaman

# 3 **LEARNING TO LIVE TOGETHER**

belajar kemampuan untuk memecahkan konflik, mendalami orang lain dan mencoba memahami budaya dan alam pikiran orang lain, belajar berkomunitas dan lebih terlibat serta melibatkan orang lain.

# 4 **LEARNING TO BE**

mengembangkan keseimbangan jiwa, kepekaan, serta apresiasi estetika, dan spiritualitas.

Pembelajaran abadi sudah menjadi suatu kebutuhan ekonomi. Pembelajaran dan kepegawaian sudah tidak bisa dipisahkan lagi. Kita tahu bahwa makin lama perusahaan makin menyadari bahwa pembelajaran bisa terjadi sambil bekerja. Bagaimana bisa individu yang malas belajar bertahan dalam dunia ketika tuntutan menguasai keterampilan campuran adalah suatu kebutuhan bagi setiap karyawannya?

Keterampilan coding yang dulu kita asumsikan hanya dikuasai oleh para programmer sekarang menjadi keterampilan umum yang bisa jadi perlu juga dikuasai oleh semua profesi.

Jebatlah tak ada jalan lain selain terus membiasakan diri untuk belajar di mana saja dan kapan saja apabila kita ingin tetap kuat berkompetisi.



## **KEMAMPUAN BELAJAR JUGA SIKAP TERBUKA DAN PENUH RASA INGIN TAHU SUDAH MENJADI KOMPETENSI UTAMA DALAM SETIAP PROFESI.**

Beberapa teman yang memang sudah mempunyai kebiasaan belajar ini juga tampil lebih segar, muda, dan bahagia. Mereka biasanya lebih terampil bertanya, menggali, dan berkreasi. *Intellectually vibrant*. Seorang pembelajar juga memiliki kesempatan untuk lebih termotivasi karena senantiasa menemukan hal baru untuk digeluti. Bukankah ada rasa ektasi dan kegembira bila kita berhasil menyelesaikan sebuah buku atau mendapatkan solusi untuk masalah yang rumit?

Pembelajaran ternyata juga membantu kesejahteraan sosial, emosional, dan fisik.

Manusia adalah makhluk kebiasaan. Kalau tidak terbiasa menghadapi hal yang tak terduga, kita cenderung memilih untuk mengabaikan fakta-fakta dan tetap berpegang pada hal-hal yang sejak dulu sudah demikian adanya. Padahal hidup sebenarnya terus bergerak maju. Kita harus selalu berubah dan beradaptasi.



The primary sources of innovation  
in a company are the unexpected  
success or the unexpected failures.

—Peter Drucker

”





## 4

## PEMIMPIN YANG ADAPTIF

Semua orang sudah paham bahwa manajer dibutuhkan untuk memanfaatkan kualitas kerja sementara pemimpin lebih dibutuhkan untuk mengelola perubahan. Keduanya sama-sama penting. Namun dalam kondisi yang penuh perubahan cepat dan tak terprediksi sekarang ini, kedua peran tersebut perlu dimainkan sekaligus secara adaptif. Pasar berubah, teknologi baru pun terus bermunculan. Organisasi tentunya membutuhkan jumlah orang yang sigap dan lincah untuk berbalik sekaligus jika meramal apa yang akan terjadi di depan. Ia juga harus menguatkan tim sambil mengaudit proses kerja secara internal. Hanya dengan kapasitas seperti inilah organisasi bisa terus bertahan.

Kita tak punya pilihan untuk stagnan karena diam berarti gagal. Seluruh jajaran harus kuat bergerak dan berinovasi. Perusahaan raksasa memiliki risiko bahwa tidak semua individu yang bernaung di bawahnya bergerak ke arah yang sama. Apalagi bila si pemimpin tidak mengomunikasikan arah dan strateginya secara cermat dan jelas. Bisakah kita membayangkan betapa meningkatnya tuntutan pada pemimpin? Bisakah kita untuk menjadi pemimpin yang tidak pernah puas oleh keadaan dan selalu berusaha melakukan perbaikan secara berkesinambungan?

Ketika saya bertanya kepada seorang *vice president* di sebuah perusahaan internasional, apakah ia sudah siap mempelajari

hal baru seiring dengan perubahan infrastruktur perusahaan yang lebih modern dan global, sudah ia menerima *wake-up call*. Tempong keahliannya sebagai hasil pengalaman di perusahaan selama dua puluh tahun belum tentu bisa sepenuhnya digunakan sebagai bahan solusi di masa mendatang. Kunci sukses di masa kini bagi para pemimpin adalah mengubah cara-cara memimpin kepada sikap yang super adaptif yang modalnya adalah kekuatan belajar, kehati-hatian dalam proses rasional, tetapi berada di permukaan situasi, dan tindakan cepat setelah analisis mendalam dilakukan.



## **BERSIKAP ADAPTIF BUKAN BERARTI GESIT TANPA PIKIR PANJANG.**

## PENDAKATAN DAC

Seorang ahli manajemen merumuskan skap adaptif yang sudah sangat dikuasai oleh para pemimpin militer dalam menguasai teritorinya menjadi empat hal utama. Hal yang sudah dijalankan selama lebih dari dua ratus tahun ini ternyata sangat berguna apabila diterapkan oleh pemimpin-pemimpin di dunia VUCA ini. **Apakah sebenarnya keempat skap yang dimaksud tersebut?**

### 1 DETECT

Manuver militer tidak pernah dilakukan tanpa studi teritori yang intensif. Secara spesifik, kita perlu menyadari adanya dua jenis ketidakpastian lingkungan. Yang pertama adalah ketidakpastian yang kita sadari, seperti ketidakmampuan kita, kekuatan kompetitor, atau tindakan kompetitor yang diantisipasi. Yang kedua adalah ketidakpastian tanpa situasi yang tidak diketahui oleh kita, seperti manuver tiba-tiba dari para stakeholder. Di inilah kita perlu benar-benar menyadari pentingnya kekuatan kita dalam mengendus dan menangkap tuntutan pasar yang selalu berubah, karakter konsumen, lapangan, dan keadaan cuaca sekering. Bukan zamaninya lagi untuk bersikap seolah-olah kita sudah mengetahui segalanya. Skap ini sangat menugikan, karena akan menutup semua pintu yang perlu kita masuki untuk mendeteksi keadaan.

### 2 ADAPT

Tahap ini sangat penting bagi tahap berikutnya karena kita membutuhkan ruang untuk mengambil ancing-ancing—

nuang mental yang kita pertahankan agar kita siap berbelok di tengah jalan kapan pun dibutuhkan. Adaptasi berarti cara pikir fleksibel yang siap mengimprovisasi organisasi ke situasi terkini.

## 3 CHOOSE

Pada akhirnya pemimpin memang perlu memilih tindakan yang tepat berdasarkan hasil analisis terkini dan daya adaptasinya. Tindakan apa yang paling benar saat ini? Apakah caranya masih sama seperti beberapa waktu yang lalu? Masih bisakah kita mengukur kesenjangan antara keadaan sekarang dan dampak yang akan terjadi?

## 4 ADOPT

Setelah beragam aksi dan dampak yang ada sudah dianalisis dengan seksama dan keputusan sudah diambil, itulah saatnya untuk menegakkan keputusan tersebut dalam organisasi sambil tetap membuka cara pikir adaptif dan langkah laku fleksibel dalam memimpin tim kita.

Berkembangnya teknologi membuat banyak orang memilih berkomunikasi secara elektronik daripada bertatap muka. Sebaliknya dalam kemiliteran, percakapan tatap muka dalam komunikasi tetap intensif dilakukan, mulai dari jabat tangan, kontak mata, sampai kewajiban bertanya di meja makan untuk mengembangkan pendekatan manusiawi. Mengapa demikian?



## **PEMIMPIN YANG LINCAH DAN ADAPTIF TIDAK BISA BERBUAT APA-APA TANPA DUKUNGAN TIMNYA.**

Kebersamaan tak boleh terbentur dilana, karena seluruh anggota tim perlu mengerti betul ke mana sang pemimpin akan bergerak. Seluruh anggota tim perlu memiliki rasa aman dan saling percaya, sehingga sang pemimpin bisa berurusan mereka.

The manager does things right;  
the leader does the right thing.

—Warren Bennis

”



Di setiap transformasi dalam hidup kita, aspek yang selalu paling penting tidak lain dan tidak bukan adalah manusia



# TRANSFORMASI MEMANG MEMBAWA DAMPAK PADA MANUSIA, TETAPI KITA JUGA HARUS INGAT BAHWA SETIAP TRANSFORMASI SEHARUSNYA MENGEMBANGKAN MUTU KEHIDUPAN MANUSIA JUGA.

Kita tidak bisa mengabaikan bahwa pesatnya kemajuan teknologi benar-benar sudah memudahkan kita. Walaupun demikian, banyak juga yang merasa stres akibat kita sebagai manusia, tentang hubungan antarmanusia dan nilai tambah yang dimiliki oleh manusia. Apakah suatu saat manusia benar-benar sudah bisa digantikan oleh mesin? Bagaimana menciptakan keestakan hubungan teknologi dengan manusia di tempat kerja tanpa membuat manusia kehilangan eksistensinya? Bagaimana bentuk pekerjaan di masa depan? Sudahkah evolusi organisasi ini benar-benar melibatkan cara pikir semua individu di dalam organisasi? Mungkinkah digitalisasi bisa kita lakukan dengan sempurna? Bagaimana kita mengatur talenta di dalam organisasi? Masihkah

formula talent acquisition-onboarding, training and development, succession planning bisa diterapkan? Apakah talenta-talenta di dalam organisasi mau berubah mengikuti keseluruhan proses ini?

Beberapa perusahaan start-up ataupun perusahaan besar yang sudah mantap tetapi tetap berjiwa start-up sudah mulai memanfaatkan teknologi ponsel dan cloud dalam proses rekrutmen, mulai dari proses sourcing sampai onboarding. Tentunya langkah ini perlu diikuti dengan budaya yang juga berubah, transparansi yang kian bertambah, penguatan kegiatan mentoring di setiap lini, keterbukaan terhadap perbedaan dan fokus pada pengalaman dan kepuasan konsumen. Jadi, di samping rekrutmen daring, optimalisasi akan tercapai ketika organisasi memanfaatkan media sosial dan menggunakan aplikasi berdasarkan performa.

Bagaimana dengan perusahaan berumur puluhan tahun berisi karyawan-karyawan yang masih bangga dengan senioritasnya (dan mungkin berkilah sara-siri karena ke-gaptek-an) yang bisa bertransformasi dan menyesuaikan diri dengan abad digital ini?



**SEBENARNYA KITA BUKAN  
HARUS BERUBAH TOTAL.  
BEBERAPA HAL YANG SAAT  
SEKARANG MENJADI URGENSI  
SEBENARNYA SUDAH MENJADI  
AGENDA KITA DI MASA LALU.**



Teknologi yang berkembang ini memang membuat mayoritas karyawan tumbuh dalam dunia internet dan perkembangnya serta jejaring sosial.

Tim SDM cenderung untuk berfokus pada **kolaborasi, proses belajar, dan manajemen kinerja**. Keterlibatan karyawan sekarang perlu dimudahkan dengan aplikasi-aplikasi pelatihan selayan. Demikian pula hal-hal yang lainnya seperti personalisasi. Karyawan menginginkan bisnis yang lebih pendek serta respons dan keputusan yang lebih cepat. Dengan demikian, karyawan bisa melakukan efisiensi program kepemimpinan dan bisa mengupayakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya sebagai salah satu hal utama yang paling dicari oleh karyawan saat ini.

Dengan bentuk yang datar dan hampir tidak berhierarki, organisasi pun perlu mengupayakan pengembangan karier yang lebih berbentuk *eminent*, kompetisi, perbandingan mentor, dengan pengaturan tujuan yang jelas dan terukur, penilaian kinerja secara terbuka dan berkala, sehingga pengembangan karyawan bisa sebagai budaya perusahaan. Bila departemen SDM di era sebelumnya sering tidak terlalu mengukuhkan nilai budaya perusahaan dengan *employability* perusahaan, saat sekarang hal inilah yang paling dianggap penting oleh para milenial yang nantinya akan membangun organisasi.



## KARYAWAN HARUS MERASA BAHWA DIRINYA BERARTI DAN MEMAHAMI PERANNYA DALAM MENGEMBAN MISI ORGANISASI.

Departemen SDM di masa kini memiliki tantangan yang paling rumit. Dengan cepatnya perubahan yang terjadi, departemen SDM yang dulu mungkin menerapkan aturan perusahaan secara kaku harus cepat bergerak secara linex dengan tetap menjaga keadaban, tata budaya, dan aturan organisasi.

Setiap individu diuntut untuk terus belajar keras karena perkembangan yang begitu cepat terjadi dan selalu ada hal baru yang muncul. Mereka juga harus terbiasa dengan perpindahan orang dari satu divisi ke yang lain, selain kemungkinan hilangnya fungsi salah satu divisi. Pemimpin puncak harus tetap menjaga kestabilan suasana di perusahaan yang mungkin rusak akibat banyaknya perubahan yang terjadi, sementara kinerja tetap perlu dijaga. Inilah tantangan transformasi yang sebenarnya. Inilah saatnya transformasi yang telah kita baca dan antisipasi dalam berbagai naker mulai digarap dengan serius.



## DI ZAMAN DIGITAL INI, KITA MAU TIDAK MAU HARUS BERFOKUS PADA KEAHLIAN DAN TALENTA.

Kita juga perlu menghitung kapasitas organisasi, memastikan setiap individu terlibat dalam proyek-proyek digital yang akan meningkatkan perusahaan dalam berinovasi. Kita perlu berupaya keras untuk menjadi yang terdepan dalam kompetisi dan karena itulah para individu di dalamnya perlu didera supaya bisa berselancar dengan ahi dalam proses digitalisasi ini. Fokus ini perlu menjadi prioritas strategi dengan tujuan utama menciptakan organisasi yang bergerak sendiri secara berkelanjutan dalam berinovasi.

Bagaimana dengan manajemen tingkat menengahnya? Mereka tentunya juga harus berpartisipasi aktif mengejar ketertinggalan. Mereka harus kuat belajar dan mentoring secara teknologi, menganalisis data secara cermat sesuai kebutuhan, menangani proyek digital seperti para ahi, dan juga kuat menjalin jejaring. Dengan semakin landainya organisasi, setiap fungsi harus mampu membina kolaborasi dengan lebih baik. Selain itu, para manajer pun perlu mempelajari kerja sama dengan para ahi di luar fungsi yang ada di dalam organisasinya. Jejaring efektif yang bisa menyentuh sumber daya yang tepat di waktu yang tepat sangatlah penting.

Transformasi memang membawa dampak pada manusia, tetapi kita juga harus ingat bahwa setiap transformasi seharusnya mengembangkan mutu kehidupan manusia juga.

”



## HUMANITAS DI DUNIA DIGITAL

Media sosial menjadi interface baru antara pikiran manusia dengan dunia. Orang tidak perlu menunggu lama untuk mendapatkan berita. Semua orang mampu berjenila, berceramah dengan pesan-pesan yang terbalas dalam hitungan detik. Karakter dan manusia puas dengan emoticon kata-kata.

Sebuah kita tidak hurut dalam arus perkembangan teknologi ini? Seperti nya sulit karena lama-kelamaan kita menganggap penggunaan media digital ini sebagai cara kita untuk bertahan di dunia ini. Betapa tidak, kita bisa mempunyai akses ke mana saja secara instan. Anak yang sedang belajar nun jauh di luar kota pun bisa kita monitor dan kita akan berkomunikasi kapan saja. Situasi ini adalah terobosan yang tidak bisa dihindari lagi.

Namun, apakah kita memdomkan dampaknya yang cukup signifikan terhadap budaya kita? Kita sendiri merasa bahwa budaya tradisional sudah pelan-pelan kita abakan atau nama kerajinan kerajinan Silaturahmi, ucapan selamat, dan permintaan maaf yang kita lakukan secara elektronik sering kali dianggap sudah cukup. Akibatnya, ketika bertemu muka pun kita tidak lagi merasa butuh untuk saling bersalaman dan menikmati interaksi lagi. Seberapa hambatnya kehidupan sosial kita?

Para politisi menggunakan media sebagai alat kampanye. Para pendidik dipakai untuk menciptakan sistem pembelajaran elektronik (e-learning) dan harus memikirkan MOOC (massive open online course) tanpa memperhitungkan bahwa...



## **BELAJAR DENGAN PASSION DAN INTERAKSI NYATA AKAN BERBEDA HASILNYA DIBANDINGKAN DENGAN BELAJAR LEWAT LAYAR KACA.**

Revolusi keempat kini memang sudah terjadi dan tidak ada jalan lain bagi kita untuk mengikuti keadaan ini.

Namun semaju-majunya teknologi, ternyata kebutuhan untuk memahami manusia semakin meningkat. Dalam sebuah pertemuan terkait media sosial yang dihadiri oleh para pakar teknologi, diskusi akhirnya mengerucut pada pengalaman manusia yang tetap menjadi dasar pembuatan aplikasi. Jadi,



## **DI ATAS KEKAGUMAN KITA TERHADAP KECANGGIHAN MESIN, TETAP SAJA ISI BENAK MANUSIA SEBAGAI PELANGGANNYALAH YANG MENJADI TARGET UTAMANYA.**

Mau tidak mau, teknologi yang berkembang haruslah semakin manusiawi. Sali di perangkit Apple berusaha keras menyisipkan humor pada jawaban-jawabannya, demikian pula Google berusaha membedah dan menyajikan data-data detail terkait berbagai aspek kepribadian manusia agar mereka bisa semakin relevan dengan kebutuhan pelanggannya. Dari kenyataan-kenyataan ini kita seharusnya semakin yakin bahwa mesin memang semakin canggih, tetapi manusia sebagai makhluk tertinggi ciptaan Tuhan memang tidak pernah terkalahkan.

Sipakah yang bisa mengalahkan otonomi individual manusia? Mesin manakah yang bisa membangun rasa percaya? Siapa yang bisa menghasilkan algoritma rasa suka atau tidak suka? Masih ingat film "Her" yang mengisahkan kisah cinta seorang pria dengan sebuah perangkat lunak yang menyerupai wanita utuh? Walaupun kecanggihan hubungan itu digambarkan secara mendetail dalam film, pada akhirnya sang pria jatuh cinta pada manusia juga.

Hal ini membuktikan bahwa kita memang bisa mengasuh kemanusiaan kita, tanpa harus menghindari perkembangan teknologi. Sistem pemasaran yang paling trendi saat ini adalah sistem dari mulut ke mulut dan pendekatan komunitas. Mungkin, sepuluh tahun lagi mesin-mesin cerdas ini akan mampu menggantikan fungsi-fungsi pemasaran ini. Yang jelas, tidak sekarang.

Dengan adanya kecenderungan kita untuk bergaul dengan mesin lebih dari 4-5 jam sehari,



## **TANTANGAN KITA ADALAH APAKAH KITA MAU MEMBANGUN KULTUR “MACHINE-CENTERED” ATAU KITA BISA TETAP MEMPERTAHANKAN KULTUR “HUMAN-CENTERED”.**

Ingat, kita sejatinya adalah makhluk sosial yang diciptakan untuk berinteraksi.

Kita mempunyai pilihan untuk tertanam pada keyakinan bahwa kecerdasan buatan bisa menguasai dunia atau berikhtisar untuk terus mengembangkan potensi kita sebagai manusia. Hal yang paling penting kita lakukan dalam proses kognitif adalah menemukan konteks dari suatu gejala, yang menyangkut semua aspek, yaitu fisik, emosional, kognitif, politik, ekonomi, interpersonal, dan sosial. Manusia tidak memerlukan algoritma untuk membuat penapih secara kontekstual. Tinggal kita saja yang harus mau berpikir lebih keras, mengeksplorasi lebih luas, mendengar lebih seksama, mengingat, dan memprosesnya di dalam rasio kita. Kita juga tidak boleh lupa, bahwa yang bisa menanamkan kepercayaan itu hanyalah manusia. Karena itu pula kita tetap perlu mengembangkan jejaring sosial yang didasarkan pada kepercayaan—sesuatu yang tak tergantikan oleh mesin mana pun.



If there's one thing our swelling collective articulacy as a species brings home, it's that people care above all about other people: what they think, do, believe, fear, hate, love, laugh at—and what we can make together.

—Tom Chatfield

”



## KITA MEMANG BERBEDA

Jauh sebelum orang menggaung-gaungkan konsep keberagaman, Indonesia sejak tahun 1945 sudah menuliskan *Bhinneka Tunggal Ika* sebagai semboyan bangsa yang tertulis pada lambang negara Garuda Pancasila. Pemikiran pemimpin kita saat itu begitu maju, yakin bahwa perbedaan di antara kita bisa diayam menjadi kekuatan.

Keberagaman di sekitar kita bisa dirakus dalam berbagai hal. Ada keberagaman secara demografi seperti dalam hal gender, suku bangsa, warna kulit, ataupun agama. Ada keberagaman berdasarkan jalan pikiran atau ideologi—bahkan dalam satu agama pun masih mungkin terdapat berbagai aliran yang berbeda. Ada perbedaan secara strata sosial yang berstruktur secara jelas dalam bentuk kasta-kasta dengan batasan dan aturan yang sangat ketat, dan masih banyak perbedaan lain yang kita temui di dunia ini.

Keberagaman tersebut pun terkadang melahirkan diskriminasi yang sering kali tidak bisa kita terima, misalnya perbedaan perlakuan terhadap orang yang menjadi pejabat dengan pegawai rendah atau pegawai di lembaga pemerintah dan pegawai di perusahaan swasta. Sekitar empat puluh tahun yang lalu bahkan ada kuota tertentu bagi golongan minoritas untuk mengikuti ujian masuk perguruan tinggi negeri. Sering kali kita melihat mereka yang berasal golongan minoritas kemudian menutup-nutupi identitas agar tidak kelihatan berbeda. Perundungan terhadap golongan minoritas sudah dianggap biasa dan diterima sebagai fakta yang harus dihadapi.

Situasi sekarang sudah berbeda. Saat ini canda mengenai kesukuan, latar belakang, bahkan agama lebih ditemukan organisasi-organisasi yang berpikir terbuka. Panggilan kedewasaan seperti "Mas", "Budek", "Dik", atau "Uni" biasa digunakan sehari-hari tanpa peduli apa pun, penuh toleransi, dan rasa humor yang tinggi. Sengaja ataupun tidak sengaja, perbedaan itu memang ada dan harus kita akui dan kita terima sebelum kita dapat menggapainya hingga menjadi sesuatu yang produktif.



## **MENERIMA KEBERAGAMAN TAK SEKADAR MENEMUKAN DAN MENYADARI PERBEDAAN.**

Menerima keberagaman berarti tidak menajiskan orang berdasarkan suku, gender, ras, agama, atau karakteristik khususnya. Saat kita mengucap perempuan dengan cara menyelimnya yang kurang terampil atau saat menempatkan perantara khusus untuk jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan maskulin atau feminin, bisa dikatakan kita belum memahami arti keberagaman.

Perbedaan pun kita temui dalam organisasi. Dalam sebuah organisasi pasti ada divisi yang lebih "bekal" daripada divisi lainnya.

Di sinilah kebijaksanaan pemimpin diuji untuk bisa mengungkap perbedaan faktual ini menjadi keberagaman yang harmonis. Bila memang belum setara, apakah kesempatan yang setara diberikan kepada yang tertinggal untuk maju? Bila memang sangat tertinggal, tidak adakah hal yang bisa diurus untuk mengangkat kondisi dan harga diri diri itu?

Memang kita tidak bisa menghapus stereotip-stereotip demikian dalam sekejap, tapi usaha untuk menghilangkannya harus tetap dilakukan. Memahami bahwa perbedaan itu memang ada, kita sebenarnya juga sadar bahwa tidak ada gunanya memaksakan orang lain memiliki jalan pikiran, keinginan, dan pendapat yang sama dengan kita, apalagi sampai perlu mencari maki dan menghujat di media sosial.



## **ORANG DENGAN SUDUT PANDANG BERBEDA JSTRU BISA MELIHAT SISI LAIN DARI SUATU MASALAH.**

Inilah kunci kreativitas untuk menemukan jalan keluar yang berbeda dari cara-cara lama dan konservatif. Berdiri di atas keberagaman, mengakui, menghormati, dan menjaganya tidak bisa tidak kita lakukan untuk maju dan berinovasi.

Banyak lembaga ataupun perusahaan yang mengakui perbedaan, menghormatinya, tetapi tidak mengagapnya sampai tuntas. Inilah sebenarnya mengapa perbedaan kerap terasa menyakitkan alih-alih menguntungkan. Namun bila keberagaman ini serius diaga, kita akan segera mendapatkan manfaat yang sebelumnya tidak kita rasakan. Keberagaman akan menjadikan lahannya ide-ide dan perspektif yang berkelas menuju inovasi. Keberagaman membantu kita menjadi lebih luwes menghadapi dunia luar.



## **KEBERAGAMAN MEMPUNYAI KEKUATANNYA SENDIRI, BAGAIKAN GURITA BERKAKI BANYAK, YANG TIDAK MUDAH DITUMBANGKAN DAN DIPECAH BELAH.**

Dengan menjaga keberagaman, kita bisa memahami stakeholder dengan lebih utuh. Terlepas dari anggapan dan kenyataan bahwa golongan minoritas seperti penyandang cacat sering juga tidak berkarya baik, ternyata dengan kombinasi anggota tim yang tepat, spirit yang tercipta malah lebih baik. Hasil penelitian juga menyatakan bahwa...



## **KINERJA KELOMPOK HETEROGEN LEBIH BAIK DARIPADA KELOMPOK YANG HOMOGEN. KEINGINAN UNTUK BERINOVASI PUN SEMAKIN BESAR.**

Bukankah inovasi datang dari otak yang berpikir berbeda dan di luar kebiasaan? Bagaimana mungkin suatu pendapat bisa menjadi kaya bilamana semua orang memiliki pemikiran yang sama?

Beberapa perusahaan sudah membuktikan bahwa produktivitas, kreativitas, dan inovasi meningkat dengan dilakukannya kebijakan *diversity and inclusion* (DI). Sebagai perusahaan ritel makanan dan minuman, pada tahun 2002 mengangkat seorang *chief diversity officer* bernama Anand Rohini untuk membuat kebijakan DI agar tak bernilai sekadar kata-kata manis belaka. Kebijakan ini dibarengi dengan perubahan sistem pengambilan keputusan terutama di bidang SDM. Hasilnya, kreativitas terbukti meningkat dan banyak pelamar idealis yang juga berminat bergabung di perusahaan ini karena merasa bahwa perusahaan memberikan penghargaan lebih baik kepada karyawan. Rohini yang kemudian dianggap sebagai tokoh DI berkata bahwa kita hidup di dunia yang terlalu kompleks. Kita tidak bisa mengandalkan solusi tunggal dari kelompok tertentu.



**SETIAP BENTUK  
PERBEDAAN ITU UNIK  
DAN KITA PERLU  
MENENTUKAN STRATEGI  
YANG BERBEDA PULA  
UNTUK MENGHADAPINYA.**

Keberagaman bukanlah sebuah perjalanan yang tak bisa dipertubi sekali saja lalu diharapkan menjadi stabil terkendali. Keberagaman harus dinavigasi.

Akses global yang tidak terbatas dan kecenderungan desentralisasi, baik dalam organisasi bisnis maupun dalam pemerintahan, mendorong kita untuk menyadari urgensi keberagaman. Sekadar dogma-dogma keberagaman sudah tidak lagi cukup karena tidak menembus cara pikir masing-masing individu. Setiap orang perlu berkomitmen untuk merangkul keberagaman dan kemudian mendorong perubahan keberagaman dengan segala aspek dan potensi positif, sebenarnya merupakan aset yang terwujud maupun tak terwujud dari suatu lembaga. Tidak ada lagi yang bisa hidup dan memiliki kekuatan di lingkungan homogen.

Karena manusia hidup dalam kompleksitas budaya, sosial-musial, dan genetis, hidup bersama dalam keberagaman tanpa kesamaan tujuan tak ubahnya seperti berang kusut. Sekarang orang dengan cepat menemukan perbedaan terkait isu SARA maupun kesenjangan generasi. Namun, hanya orang yang tajam melihat masalah yang bisa menganalisis di mana simpul-simpul hambatan hubungan itu terjadi. Untuk itu, diperlukan kesadaran dan kesabaran pemimpin untuk bisa berkomunikasi, melakukan pendekatan komunal maupun individual. Penentuan waktu yang tepat untuk memecahkan atau mendiamkan konflik juga perlu dihibung dengan supernatural. Semuanya dilakukan dengan pendekatan multidimensional.

Melakukan inklusi dalam rangka menjaga keberagaman adalah hal yang mudah diucapkan tetapi tidak mudah dilakukan. Kita bisa berfikir tentang idealnya keberagaman tetapi enggan berada dalam satu ruangan dengan orang dari golongan berbeda yang tidak kita sukai, atau kita cenderung hanya bergaul dengan mereka yang memiliki karakter yang kurang lebih sama dengan kita. Kita perlu menyadari bahwa organisasi itu bergerak seperti amuba dan tidak bisa terus ulah kecuali dipaga. Kita perlu memuncuk posisi "selang lumbuh", dan selalu mencari kekuatan dari setiap golongan, baik itu mayoritas maupun minoritas.



## **KITA PERLU MENGANTI *FIXED* *MINDSET* DENGAN *GROWTH MINDSET*.**

Kita masih yakin bahwa, misalnya, para penderita autisme yang biasanya sangat fokus dalam mengerjakan hal tertentu akan cocok dalam dunia digital yang digerakkan oleh data and kita sabar mengembangkannya.

Kita pun tidak boleh tinggal diam bila masih ada individu yang berbakat diskriminatif. Bila kita benar-benar ingin menjadikan keberagaman sebagai sebuah kekuatan, hal ini adalah



bertanggung jawab semua orang, bukan pemimpin perusahaan saja. Negara maju seperti Kanada menjalankan kebijakan tanpa toleransi terhadap lembaga atau perusahaan yang melakukan diskriminasi. Hanya dengan kebijakan seperti inilah kita bisa mulai memperjuangkan kesetaraan hak untuk anak berkebutuhan khusus, golongan minoritas, gender, dan masih banyak golongan yang terlupakan lainnya.

Menjunjung keberagaman tak harus berupa berupa tindakan tegas atau bahkan represif. Pendekatan kecil yang tampak nyata tak bermakna justru bisa membawa dampak besar. Presiden Jokowi beberapa kali berinteraksi secara langsung dengan masyarakat dengan cara melontarkan pertanyaan berhadiah sepeda. Orang sering kali menganggap apa yang dilakukannya ini sebagai lelucon sepele. Secara konsisten, pelajar, mahasiswa di luar negeri bahkan sampai para menteri dan pejabat negara, mendapatkan hadiah yang sama, yaitu sepeda. Apakah ini berarti Presiden sungguh mengagungkan keberagaman?

Bukan, ini justru membuktikan kemampuannya dalam menghargai prestasi dengan nilai dan implek yang sama. Semua orang senang dan terhibur, tetapi yang paling penting adalah semua orang digerakkan emosinya ke arah yang sama sehingga solidaritas bisa dijalankan dengan pola yang tidak konfrontatif. Dengan demikian semua orang berbahagia, tak pernah melihat perbedaan, bahkan menikmati warna-warninya. Hanya dengan menjunjung tinggi keberagaman seperti ini, kita kemudian siap menghadapi tantangan bahkan ancaman dari luar.

We are all different, which is great because we are all unique. Without diversity life would be very boring.

—Catherine Pulsifer



## KEKUATAN MANUSIA

Penjualan aplikasi WhatsApp dengan nilai triliunan rupiah kepada Facebook membuat kita geliang-geliang kepala. Pihak-pihak yang pernah menjual Jan Koum, empunya WhatsApp, tentu sangat menyesal karena melepas aset yang demikian berharganya. Facebook sendiri pun perusahaan yang tadinya tidak kita anggap serius, namun kemudian Facebook membuktikan betapa perusahaan padat-pengalaman berbasis jasa dan berorientasi pada manusia sebagai modalnya itu non-capital bisa memiliki nilai yang jauh lebih tinggi daripada perusahaan yang di atas kertas kaya dengan berbagai aset berwujud fisik seperti peralatan dan bangunan. Inilah contoh nyata betapa kita harus meyakini bahwa nilai perusahaan sangat berbeda dengan nilai buku yang ada di catatan akuntansi. Betapa ketinggalan zaman bila kita masih melulu berorientasi pada nilai buku dan melupakan aspek tak berwujud yang tidak ternilai—manusia itu sendiri.

Di era pengetahuan ini semua orang perlu menyadari betapa...



**INFORMASI ADALAH ASET  
PERUSAHAAN YANG MAHA  
PENTING, BAHKAN BISA JADI  
LEBIH BERTHARGA DARIPADA  
ASET BERWUJUD YANG  
DIMILIKI ORGANISASI.**

Kita perlu ingat bahwa prinsip akuntansi yang kita gunakan saat ini dibangun pada masa revolusi industri dan sangat berbasis industri sehingga tidak dapat menggambarkan nilai dan kekayaan perusahaan yang sebenarnya. Meskipun analisis finansial dan akuntansi ini tetap penting, kita perlu memahami bahwa aset tak berwujud seperti manusia sangatlah lebih bila masih dianggap sebagai biaya krosi. Manusia jelas bukan lagi beban, bukan sekadar nomor, juga tidak bisa diukur dengan kertas CV, atau portofolionya.



## **MANUSIA DINAMISLAH YANG JSTRU PUNYA PEMAHAMAN TERHADAP INFORMASI DAN BISA MENGOLAHNYA MENJADI PRODUK ATAU JASA YANG BISA DICIPTAKAN DALAM MODEL BISNIS YANG BARU.**

Manajemen manusia sekarang bukan hal main-main.

Brian Bosker, seorang CEO perusahaan finansial di Australia, mengatakan bahwa tujuh puluh persen kegiatannya difokuskan pada manajemen SCM. Ini tentunya tidak dipikiri oleh shareholder dengan mudah, karena baik upaya maupun hasilnya sangatlah tidak terlihat nyata. Padahal hanya perusahaan dengan manusia-manusia yang dinamis, kompak, dan berpijak maju.

yang bisa berperan sebagai *thought leader* dalam dunia bisnisnya. Perusahaan yang percaya pada komunikasi internet, media sosial, dan memperlembangkan gaung perusahaan baik ke luar maupun ke dalam tentunya mempunyai dampak yang tidak kecil kepada karyawan. Banyak orang luar yang ingin bekerja di perusahaan yang sehat, baik ke luar maupun ke dalam. Ini saja sudah mempermudah rekrutmen apabila perusahaan memerlukan talenta tambahan. Kabar yang tersebar dari mulut karyawan, referensi karyawan magang dalam rekrutmen, bukti bahwa karyawan sangat mampu dan lancar bekerja, adalah harta perusahaan model baru.



## **TANTANGAN KITA DI ZAMAN MODERN INI JELAS-JELAS MEMBUAT MANUSIA DALAM ORGANISASI MAMPU MENDONGKRAK NILAI PERUSAHAAN.**

Namun terkadang terjadi hal sebaliknya. Sebuah bank terkemuka di Indonesia sudah lama datang menyuarakan pentingnya manusia sebagai aset, namun tetap saja manusianya sendiri tidak merasa sebagai aset yang berharga. Pekerjaan dianggap sebagai kewajiban, kreativitas tidak tumbuh subur, dan ujung-ujungnya, hubungan manusia dengan perusahaan hanyalah hubungan finansial belayaknya di lapaskan keuangan.

Di sisi lain, ada sebuah grup perusahaan yang barangnya lebih banyak didominasi kegiatan lapangan, yang seperti kita ketahui tidak memprioritaskan manusianya, namun dalam kelas pelatihan menunjukkan betapa bersemangatnya mereka dalam belajar. Para manajer lapangan membuat kegiatan atas sikap kritis mereka, antusiasme dalam mencapai semua yang dianggap penting, bahkan skif kut serta saat diadakan roleplay. Dengan mudah kita bisa membayangkan bahwa perusahaan yang bergengsi dengan manusia yang statis tak akan mampu bertahan dan menang menghadapi situasi yang berganti apabila dibandingkan dengan perusahaan yang berisi manusia yang mudah menerima pengetahuan baru dan selalu siap sedia. Betapa kelunggaran camarnya kita bisa tidak pandai membuat analisis human capital, dan mengabaikan program untuk mengisi, dan memperkuat, mengembangkan keterlibatan manusia di organisasi kita.

Kata "cinta" dalam sebuah kegiatan bisnis mungkin terdengar berlebihan. Namun sebaliknya kita bisa mengambil inti dari emosi hubungan interpersonal ini dalam upaya pengembangan kekuatan manusia (*people power*). Kita tahu cinta akan menumbuhkan emosi yang dapat menghasilkan kekuatan. Bukankah kita juga butuh kekuatan, bahkan kekuatan super, untuk berprestasi, belajar, dan berinovasi dalam organisasi? Kekuatan ini terdapat dalam interaksi sosial—bagaimana kita berelasi satu sama lain, bagaimana kita berusaha untuk mendengar dan didengar, bagaimana kita menentukan prioritas bersama, atau mengorbankan pekerjaan bila diperlukan. Bukankah ini bisa dikatakan bekerja penuh cinta? Inilah hubungan kerja romantis yang dijanjikan oleh individu-individu yang saling mengerti dan saling

suka satu sama lain. Inilah hubungan tim produktif yang ideal sekarang ini.

Keintiman ini hanya bisa dilakukan bila tiap anggota tim dapat berbagi. Bila keintiman tingkat tinggi terbangun, tercapailah kekuatan bersama (shared power). Bukan caranya lagi kekuatan diumukan dengan pemukuan dan penekanan.



## **KEKUATAN JUSTRU DIDAPAT DARI KEMAMPUAN SESEORANG UNTUK MEMPENGARUHI ORANG LAIN, KEKUATAN UNTUK MERANGSANG TEMAN SEKELOMPOK MENGEJAR SASARAN YANG JAUH KE DEPAN.**

Unsur-unsur atomi, respek, jati diri, kredibilitas, pemberanian hubungan, dan empati terhadap kesejahteraan bersama menjadi harta perusahaan yang suci dan memungkinkan perusahaan menyambut tantangan sesuai apa pun. Sekaranglah waktunya kita betul-betul memanfaatkan akal budi manusia di samping sumber daya lain di sekitar kita.

It is the human capital analysis of a business that really gets to the heart of an organisation's ability to execute on its strategy.

—Loretta O' Donnell

”





## KESIAPAN BEKERJA DI ERA BARU

Apa yang kita pahami tak selamanya bisa kita realisasikan di kehidupan nyata. Walaupun kita sudah membuktikan, mengalami sendiri, dan meyakini bahwa *soft skill* seperti berpikir kritis, inteligensi emosi, dan kemampuan adaptasi adalah kompetensi yang sangat penting untuk dimiliki oleh calon karyawan, belum tentu kita benar-benar memberikan poin yang paling besar dalam hal kompetensi tersebut ketika memilih karyawan.

Lembaga-lembaga yang paling intelek dan bergengsi di Indonesia pun sampai saat ini masih mengandalkan IQ sebagai tolak ukur utama meski sebenarnya kolaborasi, pengambilan keputusan, dan eksekusi yang efektif untuk mendorong performa organisasi didasari oleh *soft skill*. Akibatnya, banyak pemimpin yang mengeluhkan kesenjangan berfikirnya laku para rekruitmen barunya. Masalahnya bukan terletak pada kecerdasan. Dengan stimulasi kognitif yang lebih variatif semenjak usia dini, para milenial ini bisa jadi malah memiliki kecerdasan yang jauh lebih tinggi dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Kesiapan mereka memasuki dunia kerja inilah yang benar-benar perlu kita perhatikan. Beberapa studi menunjukkan bahwa...



**KOMPETENSI PALING UTAMA YANG HARUS DIMILIKI OLEH PENCARI KERJA ADALAH KEMAMPUAN UNTUK BERUBAH DAN BELAJAR, DITAMBAH DENGAN KEMAMPUAN EVALUASI DIRI DAN BEREKREFLEKSI.**

Bila semua hal di atas sudah dimiliki, biasanya ia lebih mudah beradaptasi dengan dunia kerja mana pun.

Melalui seleksi yang baik, setiap perusahaan mengharapkan karyawan baru langsung bisa berkontribusi di tempat kerja tanpa perlu terlalu banyak diajari lagi. Bila dibelajar lebih lanjut,



## **PADA DASARNYA KESIAPAN DIRI UNTUK BEKERJA YANG DIKENAL DENGAN ISTILAH *WORK READINESS* INI ADALAH SEJAUH MANA KESIAPAN MENTAL DAN SIKAP KERJA INDIVIDU UNTUK DAPAT SUKSES DI LINGKUNGAN PEKERJAANNYA.**

Sebuah studi kualitatif dari AC Nielsen menjabarkan beragam atribut personal seperti antusiasme, motivasi, dan ambisi yang diharapkan oleh perusahaan dari karyawannya yang ternyata tidak berhubungan langsung dengan performa akademik mereka.

Ada tiga sasaran yang dicari dalam melihat kelengkapan kerja seseorang.



### Pertama,

orang tersebut mampu secara **mandiri mengelola kehidupan kariernya**, termasuk menentukan sasaran karier dan meningkatkan keterampilan untuk mendapat pekerjaan yang lebih dinamis, serta bisa mengelola diri untuk persiapan pekerjaan masa depan.



### Kedua,

ia harus **bisa mengembangkan berbagai soft skill utama** seperti penilaian kemampuan diri, penilaian mengenai mutu kelakuan, dukungan sosial, dan perbaikan sistem berdasarkan nilainya, tanpa kesulitan.



### Ketiga,

ia harus **mampu mengelola stres**, baik personal, lingkungan, maupun sistemiknya.

Pertanyaannya, apakah benar para milenial tidak memiliki kelengkapan kerja seperti itu?

Ternyata paham mengenai kelapangan kerja ini mungkin dihayati oleh para milenial dengan cara yang berbeda. Beberapa studi yang dilakukan oleh psikolog Samantha Van Zyl mengungkapkan bahwa para milenial kebanyakan mengerti apa yang sedang mereka hadapi. Mereka pun tahu bahwa gelar akademis tak lagi cukup sebagai jaminan untuk mendapatkan pekerjaan. Mereka menjadi lebih realistis menghadapi dunia kerja.

Para milenial sangat menyadari bahwa di era ini mereka menempati tempat terbesar dalam populasi dunia. Artinya, mereka akan banyak bergaul dengan orang-orang sebaya yang memiliki pemikiran dan bahasa yang sama. Selain itu, mereka sangat percaya diri karena menguasai keterampilan-keterampilan baru seperti ilmu komputer, data science, maupun desain grafis. Para milenial percaya dengan kekuatan teknologi dan tahu bahwa cara paling efisien untuk membuat keputusan yang lebih baik adalah dengan menghadapi sistem yang lebih baik pula. Berbeda dengan generasi sebelumnya, para milenial ini juga sudah terbiasa dengan mekanisme umpan balik. Mereka sangat fasih dengan metode-metode polling pendapat dan sadar bahwa mereka perlu mengolah umpan balik tersebut untuk memperbaiki diri.

Penelitian oleh Bentley University mendapati bahwa 77 persen generasi milenial lebih menyukai jam kerja yang fleksibel dan lebih produktif bekerja dengan cara ini. Perusahaan atau institusi yang belum bisa menerima kebutuhan para milenial ini pasti akan mengalami kesulitan untuk mendapatkan tenaga-tenaga yang memang sudah terbiasa dengan fleksibel, adaptif, dan kreatif ini. Organisasi seyogyanya mempertimbangkan kebijakan seperti

waktu kerja fleksibel dan bekerja dari rumah. Yang juga sering tidak kita duga adalah para milenial ini cukup mengenal brand value dan kultur perusahaan, serta kritis dalam memilih

perusahaan tempat ia bergabung berdasarkan brand dan kulturnya.



## **JADI, SIAPAKAH YANG TIDAK SIAP BEKERJA?**

Tampaknya kita memang perlu menyudahi pemberian cap negatif kepada para milenial ini sebagai generasi pemalas dan selalu bermain ponsel saja. Riset terkini mengatakan bahwa generasi yang lahir antara tahun 1982 hingga 2004 ini telah benar-benar menghadapi perubahan teknologi dan perubahan transaksi bisnis.



**PARA MILENIAL INI TIDAK  
TAKUT BERGANTI PEKERJAAN,  
MENGINGAT MEREKA  
JUGA TERBIASA UNTUK  
TERUS BERADAPTASI DAN  
MEMPELAJARI TEKNOLOGI  
BARU SERTA PERKEMBANGAN  
MEDIA SOSIAL TERKINI.**

Bahkan para milenial lebih kritis terhadap tujuan dari perusahaan yang ingin dimasukinya, berbeda dengan Generasi X yang cenderung lebih pasif dan menerima gaya manajemen top down.

Inilah saat yang baik untuk mengadaptasi kebiasaan kerja gaya baru. Kita yang masih hidup bersama para milenial juga perlu membenahi diri sendiri. Bukannya mengubah para milenial, itulah yang perlu meningkatkan daya adaptasi dan kolaborasi mereka dalam berpikir.



**KITA PUN PERLU MAWAS DIRI AKAN KEMAMPUAN KOMUNIKASI DAN ARGUMENTASI KITA. SEPERTINYA KITA PUN PERLU MENGAJI APAKAH KITA SIAP BEKERJA DI LINGKUNGAN YANG SUDAH BERUBAH TOTAL INI.**

Para milenial percaya dengan kekuatan teknologi dan tahu bahwa cara paling efisien untuk membuat keputusan yang lebih baik adalah dengan mengadopsi sistem yang lebih baik pula.

”



## HUMAN CAPITAL INDEX

Dengan semakin meningkatnya kesadaran masyarakat dunia akan pentingnya manusia sebagai sumber daya yang tak ada habisnya, diperlukanlah pengukuran yang dapat membandingkan kekuatan SDM sebagai kapital—modal kekuatan negara. Inilah yang disebut dengan indeks kapital modal manusia atau human capital index (HCI). Parameter HCI mengukur sejauh mana organisasi menggunakan, menempatkan, dan mengembangkan kemampuan individu untuk berkinerja dan membuat nilai tambah pada organisasi melalui kompetensi, kinerja, dan pengelufuannya. Semakin tinggi negara yang memiliki indeks cukup tinggi memiliki manusia-manusia dengan kompetensi yang lebih tinggi dibandingkan dengan negara-negara lain dengan indeks lebih rendah.

Bagaimana dengan negara kita? Dalam World Development Report 2019, Indonesia menempati peringkat 87 pada tahun 2018 di antara 157 negara yang dinilai. Di Asia Tenggara sendiri ada beberapa negara yang memiliki peringkat di atas Indonesia, yaitu Singapura (peringkat pertama), Vietnam (peringkat 48), Malaysia (peringkat 55), Thailand (peringkat 63), dan Filipina (peringkat 84). Pencapaian ini tergantung kepada keadaan pendidikan generasi muda, sebagai kekuatan modal utama negara di tahun-tahun mendatang.

"We are facing a global talent crisis," begitu pernyataan Klaus Schwab, pendiri World Economic Forum, berkenaan dengan situasi Revolusi Industri ke-4 yang ditandai dengan penggunaan teknologi informasi untuk otomatisasi yang memaksa tenaga kerja mengembangkan talentanya dengan lebih seakutib dan cepat.





## **MENURUTNYA, KITA MEMERLUKAN CARA BERPIKIR BARU DAN REVOLUSI DRASTIS YANG MENGATUR SISTEM EDUKASI YANG LEBIH COCOK DENGAN KEBUTUHAN TENAGA KERJA DI MASA DEPAN.**

Selagi negara perlu meninjau kembali sistem pendidikannya, yang juga bisa disesuaikan dengan struktur demografi masing-masing, sehingga dapat membangun pendidikan yang lebih holistik dalam mengembangkan talenta. Cara ini memungkinkan negara mendapatkan tenaga kerja yang telah memiliki kemampuan belajar dan berlatih, serta menguasai keterampilan-keterampilan baru yang dibutuhkan oleh zaman. Pertanyaannya, sudah mampukah pendidikan dan pelatihan di Indonesia saat ini memproduksi manusia-manusia yang telah dapat mempertahankan sikap pembelajar dan terus adaptif sepanjang masa kerjanya? Apakah kita sudah mengupayakan pendidikan berkualitas yang bisa mencetak manusia-manusia tangguh yang mampu menjawab tuntutan masa depan?

Menghadapi perkembangan global, negara kita benar-benar harus menyusun strategi untuk dapat bersaing sesama penggerak dunia agar kita dapat dihormati sebagai negara yang perlu diperhitungkan keberadaannya. Sebenarnya kapanpun ini tak hanya dalam oleh negara kita. Seluruh dunia sedang membicarakan konsep-konsep pengembangan yang mengarah pada masyarakat yang lebih berkesinambungan, sejahtera, berkeadilan, dan merajai kelangsungan bumi.

Salah satu inisiatif yang dikembangkan secara global adalah dilakukannya pendidikan berkualitas yang menjamin terbangunnya sikap inklusif, berkeadilan, serta pembelajaran seumur hidup. Pertanyaannya, apakah Indonesia sudah mengikuti tren ini? Ataukah selama ini kita masih berfokus pada literasi dan numerasi? Apakah kita meyakini bahwa pendidikan tidak sekadar transfer pengetahuan melainkan suatu **siklus holistik** yang didesain untuk membantu semua anak mencapai tingkat potensi yang paling optimal dan menjadi warga negara yang uluh dan produktif serta siap memimpin masa depan?

*"Education must fully assume its central role in helping people to forge more just peaceful and tolerant societies,"* demikian diungkapkan Ban Ki-moon, Sekretaris Jenderal PBB, 2012. Benar!



**PENDIDIKAN BERKUALITAS PERLU  
MENYASAR DUA TUJUAN YAITU SECARA  
PEDAGOGIS DAN PENGEMBANGAN  
YANG SASARANNYA ADALAH KEAKTIFAN  
DAN PRODUKTIVITAS MURID ATAU  
MAHASISWA DI MASYARAKAT.**

Pendidikan berkualitas bukan lagi angus atau jumlah kata yang sudah bisa dibaca seorang murid berusia lima tahun, atau bahkan bagaimana ia bisa lulus ujian.



## **FOKUS PENDIDIKAN ADALAH MENJADIKAN MURID SEBAGAI INDIVIDU YANG UTUH SECARA SOSIAL, EMOSIONAL, MENTAL, FISIK, DAN KOGNITIF TERLEPAS DARI SIAPA DIRINYA, GENDER, SUKU, STATUS SOSIOEKONOMI, DAN LOKASI GEOGRAFISNYA.**

Sekolah yang berkualitas perlu berupaya agar siswa mengadopsi gaya hidup yang sehat, mempelajari apa dan bagaimana ia harus bergumul dengan lingkungan sekitarnya, belajar aktif dan berani bereksperimen, mempunyai akses untuk belajar mandiri, serta siap bekerja dan berpartisipasi dalam lingkungan global. Ini semua, seperti yang dikatakan Jack Ma, harus dimulai sedini mungkin. *"We should put high-quality teaching resources into kindergartens, elementary and high schools. It's too late to mold talents in college and universities."*

Dalam agenda keempat Sustainable Development Goals (SDG), dinyatakan bahwa **pendidikan berkualitas harus memiliki tiga pilar utama.**



### **Pertama,**

pendidikan kualitas harus **mampu menyediakan guru berkualitas** yang bisa mendorong siswa untuk berfungsi, berpikir, berkreasi, dan berkarya secara optimal.



### **Kedua,**

pendidikan berkualitas harus **mampu menyediakan alat pendidikan yang memadai**—mungkin dalam hal ini negara kita memerlukan akses kepada internet dan komputer yang lebih intensif.



### **Ketiga,**

tersedianya **pengembangan profesional dan vokasional yang berkelanjutan** dan dilakukan secara sinergi dan suportif.

Jadi, sudah waktunya kita peduli. Kita seharusnya tidak sekedar melihat kesuksesan pendidikan dalam jenjang pembelajaran yang dicapai siswa, tetapi juga memperhatikan keluaran, produktivitas, dan kedermasaan siswa ketika diterjunkan ke dalam masyarakat.

Education is the most powerful  
weapon which you can use to  
change the world.

—Nelson Mandela



## MEMIMPIN DUNIA DIGITAL

Sebagai presiden tahun 2020 Indonesia harus menjadi pemenang dalam bidang ekonomi digital di Asia Tenggara sangatlah menantang. Siapkah kita untuk go digital?

Mau tak mau kita semua harus siap karena gelombang organisasi untuk menjadi digital memang nyata terlihat. Perusahaan media yang dulu mengandalkan kertas kini telah beradaptasi menghadapi kenyataan bacaan digital gratis yang sudah menjadi konsumsi tua dan muda. Perusahaan ritel raksasa berusaha untuk berjualan daring. Perusahaan angkutan yang begitu sederhana, mampu menjadi perusahaan bernilai ribuan triliun rupiah dan menjadi pasar dengan platform digital.

Semua ini membuktikan bahwa...



**KOMUNIKASI, KREATIVITAS,  
DAN KEMAUAN UNTUK  
MENGEKSPLORASI  
CARA BARU DALAM  
MEMANFAATKAN  
TEKNOLOGI DAN  
INFORMASI AKAN  
MEMBAWA KESUKSESAN.**



# **PEMANFAATAN KEKUATAN DIGITAL MEMBUAT ORGANISASI BISA MENCIPTAKAN PROSES BISNIS YANG JAUH LEBIH CEPAT DAN INSTAN.**

Melihat semua ini, mari kita berpikir mengenai keterlibatan kita dengan dunia digital. Mampukah kita menguasai dunia digital tanpa hanyut dan terseret-seret oleh gelombangnya?

Kalau kita tidak tergolong orang yang lahir di tahun 1990, kita memang bukan "penduduk asli" dunia digital. Jago menggunakan ponsel, komputer tablet, dan berinteraksi di media sosial tidak serta-merta menjadikan kita anggota masyarakat digital. Paling-paling kita bisa menganggap diri kita sebagai imigran di negara yang dikuasai para milenial berusia dua puluhan tahun ini.

Namun sebagai imigran yang ingin bertahan, kita bisa mendalami kultur, bahasa baru, dan cara berpikir yang umum berlaku. Hal ini akan mempermudah kita untuk bertransisi ke lingkungan digital ini. Para pemimpin pun bisa mendorong organisasi mereka agar selidaknya melaki digital.



## **MAKIN MELEK DIGITAL SANG PEMIMPIN, MAKIN MUDAH IA MELAKSANAKAN PROGRAM COACHING DAN MENGGESER KEBIASAAN-KEBIASAAN LAMA, LALU MEMBANGUN KOMPETENSI DIGITAL YANG MENAMBAH NILAI JUAL PERUSAHAAN.**

Saat ini kita sudah berada di dunia dengan tuntutan yang sangat berbeda dengan dekade lalu. Bahkan, para ahli yang sudah ngepan di bidangnya pun akan tertinggal bila tidak mengikuti perkembangan sekarang. Kita lihat, cara orang mengambil data sentimen politik. Preferensi pelanggan dan masyarakat pun bisa dibaca melalui media sosial. Kemampuan membaca data dari media sosial yang bersifat waktu nyata dengan istilah "socializing" ini adalah gabungan kemampuan berkepihan, membaca, dan memilah data, serta pengisian penelitian informasi yang berlangsung secara simultan. Dengan cara inilah organisasi bisa menjaga komunikasi dengan para stakeholder.

Seorang pemimpin di dunia digital perlu memimpin transformasi, bukan saja pada penguasaan teknologi tetapi justru pada pengolahan informasi. Dalam dunia bisnis, penguasaan informasi ini harus memberi dampak komersial. Pemanfaatan Big Data,



cloud, jejaring sosial, dan perangkat seluler harus bisa mencapai tingkat kolaborasi yang lebih tinggi dari sebelumnya. Setiap anggota tim perlu mengalami manfaat berada di dunia digital ini. Then BYOD (bring your own device) perlu diadopsi gunanya bagi individu dan mempermudah hidupnya, misalnya, dalam menjangkau pelanggan dan berinteraksi dengannya. Inilah kesempatan kita untuk menjangkau pelanggan dengan cara yang lebih praktis dan efektif. Namun,



## **YANG SEBENARNYA LEBIH PENTING DARI SEKADAR MENGUASAI TEKNOLOGI ADALAH MENGUASAI INFORMASI.**

Perusahaan-perusahaan yang berjaya seperti Go-Jek, Uber, dan Google sudah berhasil menunggangi teknologi dan mentransformasi Big Data ke dalam keputusan bisnis yang besar, inovatif, dan menguntungkan, serta melatih perusahaan-perusahaan rakusa dengan armada maupun modal finansial yang besar. Bahkan klub olahraga NBA pun pada tahun 2015 meninggalkan cara-cara latihan yang ortodoks dan melakukan perhitungan bola melalui analisis data.

Google melawan arus dalam budaya organisasinya untuk mencapai kejayaan digital ini dengan banjirnya informasi dan membiarkan ribuan bunga bermekaran, mencari ide di seluruh tempat. Google juga membebaskan karyawannya sebagai individu yang otonom, bebas, dan tidak terikat. Apa hasilnya? AdSense, Gmail, dan Google News adalah buah dari kebebasan penggunaan waktu, kebiasaan, dan bahkan ditinggalkannya rutinitas kantor. 'Kerusakan' atau 'gangguan' dari rutinitas, atau kerangka kognitif yang menyebabkan ketidacapaian secara sengaja itu disebut Google sebagai *Creative Chaos*.

Belakangan canggihnya kemampuan mesin, kita tidak pernah akan dikendalikan olehnya. Kita tetap membutuhkan pemimpin dalam berorganisasi, berpolitik, dan bernegara. Tentunya cara memimpin organisasi dengan aliran informasi yang kencang ini sangat berbeda dengan birokrasi yang kita dapatkan sebagai warisan orang tua kita. Kita tidak berhad-had, kita akan ketinggalan informasi dan terlihat konyol di mata anak buah yang dengan cepat bisa mengakses informasi dari mana saja.



## **KITA PERLU MENCIPTAKAN KEPEMIMPINAN GAYA BARU UNTUK MENGENDALIKAN “CONTENT GENERATION” YANG MENJAMIN KEBEBASAN, TIDAK MEMBOSANKAN, TETAPI JUGA TETAP TERSTRUKTUR.**

Semua laporan tetap harus memiliki tenggat. Pelaksanaan tugas tetap bisa dihitung jam kerjanya. Rapat-rapat perlu beragenda dan mempunyai sasaran jelas dan terukur. Faktor sukses tetap harus didefinisikan dengan baik.

Meskipun intensitas di layar elektronik sangat tinggi, hal yang tetap harus ingat oleh tiap pemimpin adalah memberi perhatian pada perasaan semua orang. Semua individu tetap ingin bahagia, tetap ingin berkreasi, tetap ingin tersenyum. Inilah tantangan pemimpin perusahaan, untuk memenuhi semua kebutuhan anggota tim yang faksibel, beragam, dan bisa berubah secepat kilat. Inilah tantangan kita di dunia digital.

Makin melek digital sang pemimpin, makin mudah ia melaksanakan program coaching dan menggeser kebiasaan-kebiasaan lama, lalu membangun kompetensi digital yang menambah nilai jual perusahaan.

”



## GENERASI MILENIAL

Generasi milenial menjadi sorotan. Tiba-tiba semua orang menganggap mereka golongan yang sangat penting dan perlu diperhatikan. Berbagai polling pemilu pun bahkan menganggap para milenial sebagai kelompok yang harus diperhatikan. Mengapa? Karena mereka yang berada pada kisaran usia 18-38 tahun ini ternyata mengambil porsi 34,45 persen dari seluruh penduduk Indonesia. Artinya lebih dari sepertiga penduduk Indonesia adalah kaum milenial. Di tahun 2020 populasi mereka akan mencapai 45 persen dan mengambil porsi tujuh puluh persen dari jumlah tenaga kerja yang ada. *Alangkah signifikannya!*

Dulu para milenial ini dianggap sebagai generasi bermasalah yang tidak tahu sopan santun saja. Dengan keberadaan mereka saat ini, tidaklah kita dengan serius perlu mempelajari siapakah milenial ini, apa yang mereka inginkan, dan bagaimana menjangkau mereka? Upaya-upaya mendekati generasi ini terlihat banyak dilakukan oleh generasi sebelumnya melalui hal-hal kecil seperti hobi pakaian, dan selera bermusik. Namun, apakah pendekatan ini berhasil? Kita belum dapat memastikannya sampai sekarang.

Kita juga bahkan pernah, bahkan mungkin masih, menganggap mereka sebagai generasi yang doyan bermain ponsel saja. Generasi *chatting*. Tapi marilah kita berfikir sedikit. Apakah yang kita lakukan begitu bangun tidur di pagi hari? Berdo'a? Atau mengecek pesan di ponsel? Saat ini kita sudah terjebak dalam teknologi digital dan media sosial sehingga kita memperlakukan gawai sebagai bagian dari tubuh kita.

Pun tak sedikit orang yang biasa melanggar aturan penggunaan ponsel saat menyeta. Alasannya, mereka bisa berlelepon, mengerjakan pesan, atau chatting tanpa harus melihat layar ponsel lagi karena sudah betul letak semua lambang yang diperlukan. Dunia kita memang berubah menjadi dunia chatting dalam kurun waktu satu dekade!

Kita sering kali khawati bahwa penggunaan internet dan berbagai aplikasi dan sistem komunikasi via internet tak berbayar akan menghambat kegiatan sosial tatap muka, isolasi sosial, buruknya kegiatan mendengar, dan rendahnya perhatian pada orang lain saat tatap muka. Namun, nyaris semua dari kita juga berstandar ganda. Di satu sisi kita memberi komentar ming mengenai buruknya dampak penggunaan media elektronik untuk berkomunikasi sementara di sisi lain kita sendiri juga menggunakannya untuk mengobrol berjam-jam, mengontrol anak, membangun relasi rapat, dan mengambil keputusan.

Kalau sudah begini, masih berakurukuh sinisme kita terhadap para milenial yang ternyata menjadi kelompok yang penting ini? Sebetulnya **apa yang membuat para milenial ini seolah tak tersentuh?**

Generasi ketujuh awal abad ke-21 ini memang lahir pada saat revolusi industri keempat dimulai. Tidak ada individu dari golongan ini yang gaglek. Walaupun mereka tidak memiliki fasilitas digital sendiri, tetap saja mereka pandai dan terampil menggunakan dan berkenalan dengan dunia ini. Bila Generasi X masih sulit berpijak dengan kertas dalam menjalankan

pekerjaannya, para milenial tidak bermasalah dengan itu. Mereka merasa bahwa pengetahuan, bahan bacaan, dan hiburan bisa didapatkan semuanya melalui ponsel pintar atau gawai lainnya. Jadi tidak heran bila kaum milenial ini lebih mementingkan adanya Wi-Fi daripada hal lain.

Para ahli yang melakukan penelitian terhadap kaum ini juga menemukan bahwa mereka tidak merasa bahwa jawa patriot itu keren. Mereka tidak berminat terlibat dengan kelompok-kelompok politik. Mereka juga tidak bangga jika dianggap sebagai aktivis. Minat mereka untuk terlibat dalam organisasi politik sangat minim, terutama karena tahu bahwa pendapat mereka sulit diterima oleh generasi-generasi pendahulunya.

Lalu, apa sebenarnya menjadi minat para milenial? Hasil penelitian mengatakan bahwa mereka memiliki jiwa wirausaha yang sangat besar, sehingga keterikatan pada suatu organisasi dianggap menghambat perkembangan diri.



**MEREKA LEBIH  
MENGHARGAI EKONOMI  
KREATIF DAN JUGA  
MERASA BAHWA  
MELALUI BIDANG  
INILAH NEGARA BISA  
DIMAJUKAN.**

Cara mereka berbelanja pun berbeda. Dengan mudah mereka menggunakan internet untuk melihat-lihat dan membandingkan barang yang di sukainya. Bila remaja generasi lalu masih setia menunggu tayangan film seri di TV, milenial sekarang dengan akses Netflix dapat dengan mudah memilih tontonan sesuai dengan selera dan waktu senggang mereka.

Bagaimana cara kita **mengetahui para milenial**? Apakah melalui media sosial? Gadget ini memang bergantung pada internet dan gawai. Mereka merupakan generasi yang sudah terlahir dengan kemampuan adaptasi terhadap teknologi baru. Tetapi, apakah mereka dengan mudah tertarik pada produk atau pengaruh kita? Sebuah survei mengatakan bahwa hal-hal yang dicari para milenial adalah 75 persen berita, 55 persen wisata, dan 45 persen makanan. Sekelompok 55 persen dari para milenial menggunakan internet untuk mencari informasi, tetapi mereka lebih tertarik bila informasi diujikan melalui foto yang menarik, kalimat-kalimat yang singkat padat, dan dari komunitas pergaulan yang relevan dengan usianya.



## **ASPIRASI MEREKA ADALAH BISA MENJADI PELAKU PERUBAHAN SETIAP HARI...**

yang dimulai dari cara berpakaian, tontonan, dan makanan yang dikonsumsi. Mereka menghargai para wirausahawan muda yang



sukses, walaupun terbukti banyak kegagalan yang dialami dalam melanggengkan usahanya.

Seluruh kita bisa menyentuh mereka. **adakah cara sukses untuk memberdayakan para milenial?** Ternyata memang dari sepuluh milenial di era ini masih ingin bergabung dalam organisasi. Kelanggengan mereka bekerja di perusahaan memang tidak sejajar generasi yang lampau, tetapi tentunya itu bukan melulu tanggung jawab mereka. Pihak yang mempengaruhi mereka juga perlu berusaha membuat situasi yang kondusif bagi mereka untuk berkembang. Banyak yang sudah mengganti kebijakan cara bergaulan dan ruangan kerja yang telah terbuka. Tetapi apakah ini yang dikehendaki para milenial? Sebuah survei mengatakan bahwa hal utama yang dikehendaki mereka adalah kepemimpinan atasan yang telah mau mendalami hubungan atasan dan bawahan.



**DENGAN PENAMPILAN YANG  
BEGITU BEBAS, BUKAN  
BERARTI PARA MILENIAL INI  
KEHILANGAN KEPEKAAN  
TERHADAP NILAI-NILAI  
KEHIDUPANNYA. MEREKA AKAN  
BERTAHAN DI PERUSAHAAN  
BILA MENEMUKAN MAKNA  
KHUSUS DI TEMPAT KERJA ITU.**

Apa pun latar belakangnya, para milenial memiliki semangat wirausaha yang lebih besar daripada generasi sebelumnya. Hal ini tentunya perlu diperhatikan perusahaan dengan memberikan pemahaman business acumen secepat mungkin. Hilangkan kekhawatiran bahwa pendidikan ini akan mendorong mereka untuk keluar dari organisasi dan membangun bisnis mereka sendiri. Pengetahuan ini justru meningkatkan rasa memiliki karena membuat mereka menyadari dampak dari keberlibatan mereka terhadap profit dan pertumbuhan perusahaan. Mereka bisa mengambil peran sebagai pembuat perubahan yang positif dalam perusahaan. Generasi yang mengagungkan fleksibilitas ini pun perlu diakomode dalam hal suasana bekerja. Jawabannya tidak selalu bekerja dari rumah ataupun bekerja dengan waktu fleksibel. Kita bisa membudayakan fleksibilitas berpikir, working style, dan kemampuan berkarir yang lebih progresif.



## **SEBAGAI GENERASI SEBELUMNYA, KITA PERLU MEMPERLAKUKAN MEREKA SEBAGAI ORANG DEWASA YANG MATANG BERPENDAPAT.**

Hal ini tentu berarti bahwa mereka pun perlu cepat belajar bagaimana berkomunikasi dan berkontribusi secara positif. Pakem 'praise, pride and recognition' pun masih berlaku dalam hubungan kerja dengan para milenial.

Dunia intelektualitas dalam dua dekade ini tanpa terasa mengalami transformasi besar-besaran. Para intelektual banyak yang beralih kepada e-book dan audio-book yang selain mempercepat akses juga memudahkan setiap orang untuk meminil dan melihat-lihat apa yang ia butuhkan. Kita jani kehilangan pembaca buku cetak yang sejak dahulu dianggap sebagai lambang intelektualitas. Namun, apakah ini berarti kualitas intelektualitas kita akan menurun?

Pusat riset internet Pew dalam laporannya *"The Future of the Internet in 2020"* mengemukakan konsep yang menarik.



**APA YANG TERJADI  
SEKARANG DINILAI BUKAN  
SEKADAR PERGESERAN  
BUDAYA ATAU KEBIASAAN  
SERTA CARA BERHUBUNGAN  
MANUSIA, TETAPI JUGA  
PERGESERAN KEMAMPUAN  
CARA PIKIR MANUSIA,  
BAHKAN MUNGKIN  
PADA STRUKTUR  
INTELEGENSINYA.**

Dulu diperlukan kemampuan analisis-sintesis saja, di mana kemampuan induksi dan deduksi pemikiran sudah cukup. Sekarang diperlukan kemampuan untuk berpindah, beralih, bergeser, dan berayun dari satu area informasi ke area informasi lain. Sekarang kita memerlukan kemudian secepat berpindah ke area lain, seolah-olah kita bermain jotos di permukaan jaringan internet.

Jadi, tantangannya bukan lagi seberapa kuat memori seseorang dan sebanyak apa informasi yang bisa kita simpan dalam otak tetapi...



**SEBERAPA PANDAI  
DAN CEPATNYA KITA  
MENELUSURI JARINGAN  
UNTUK MENGAKSES  
INFORMASI DAN SEBERAPA  
KRITISNYA KITA UNTUK  
MENYELEKSI, MEMILAH,  
DAN KEMUDIAN BARU  
MENSINTESISKANNYA  
SERTA MEMPELAJARINYA  
DALAM WAKTU CEPAT.**

Apa yang terjadi sekarang dinilai bukan sekadar pergeseran budaya atau kebiasaan serta cara berhubungan manusia, tetapi juga pergeseran kemampuan cara pikir manusia, bahkan mungkin pada struktur intelegensinya.

”



## PEMIMPIN MILENIAL

Sudah demikian banyak tulisan yang dipublikasikan baik secara formal maupun informal mengenai kaum milenial. Kebanyakan bernada positif dengan berbagai label seperti generasi yang instan, malas, banyak menuntut, over-PC, sulit diatur, dan masih banyak lagi. Stereotip yang belum jelas buktinya ini sering diutapi oleh mereka yang kebetulan mempunyai pengalaman yang tidak menggembakan dengan para milenial. Akibat, kesenjangan antargenerasi menjadi lebih besar. Tetapi kita sering lupa, bahwa di tahun 2005, sebanyak 75 persen dari tenaga kerja akan terdiri dari para milenial dan dunia pastinya akan dikuasai oleh pemimpin muda yang mungkin memiliki gaya berbeda.

Mungkin memang ada milenial seperti yang digambarkan di atas sehingga stereotip tersebut muncul. Namun, kita juga bisa menyaksikan anak muda seperti Sumara Amarty yang berani terjun ke dunia politik di usia yang masih sangat belia. Padahal, generasi di atasnya dulu pada usia yang sama mungkin masih sibuk belajar atau hura-hura. Dari itu, kita pun bisa menyaksikan bahwa anak muda ini mempunyai potensi kepemimpinan yang sangat kuat.

Di dunia bisnis kita melihat bagaimana supremasi Tokopedia yang dibangun dan dikembangkan oleh William Tanuwijaya, yang tidak kalah visi dan pemahaman bisnisnya dari para senior bahkan para pemegang sahamnya. Rex Marinda, pemilik Warunk Upnomal, memulai debutnya dari warung yang memodifikasi hidangan berbasis mi instan yang merupakan makanan para mahasiswa anak kos sampai menjadi restoran waralaba. Tidak mungkin usaha-usaha ini berkembang demikian pesat bila mereka adalah

pemimpin kekanakan seperti yang banyak digambarkan orang. Atau mungkin, mereka ini memang berbeda dengan para pendahulunya, para Generasi X dan baby boomers?

Dari beberapa literatur, kita bisa mempelajari beberapa keunggulan tertentu pada kelompok milenial yang sudah menjadi pemimpin. Pemimpin milenial memiliki ciri khas yang cukup mencolok. Yang jelas, para pemimpin milenial ini mayoritas sudah menggunakan teknologi dalam menjalankan kegiatan/tugasnya.



## TIDAK ADA PEMIMPIN MILENIAL YANG TIDAK TECH-SAVVY. TEKNOLOGI SUDAH JADI BAGIAN TAK TERPISAHKAN DALAM PERUSAHAAN ATAU LEMBAGA YANG MEREKA PIMPIN.

**Rasa haus akan kesuksesan** mereka pun demikian besar. Kita perlu sadar bahwa generasi milenial tidak diberian di zaman kemakmuran ekonomi. Banyak di antara mereka hidup dengan anggaran yang pas-pasan. Justru inilah yang membuat mereka suka bekerja keras dan banyak menginspirasi teman kerjanya. Bagi mereka, kultur bekerja keras tidak sulit diadopsikan pada teman-temannya karena mereka juga tidak menginginkan birokrasi dan segala macam formalitas yang tampaknya hanya menghambat gerak organisasi.

Inovasi adalah napas organisasi yang mereka pimpin, dan hal ini bukanlah monopoli atasan atau para pemimpin saja. Inovasi menjadi tuntutan bagi semua individu. Ini juga dilatarkan oleh oleh transparansi yang menjadi kultur utama perusahaan.



## PARA MILENIAL SEJAK LAHIR SUDAH DIBESARKAN DALAM DUNIA YANG TIDAK MAPAN SEHINGGA MEREKA MEMANG SUDAH TERBIASA DENGAN PERUBAHAN.

Para milenial juga melakukan **kolaborasi** dengan spontan. Napas organisasi adalah kolaborasi. Mereka percaya dan menghargai multiperspektif, sementara banyak di antara kita yang masih menganut paham monopoli, eksklusivitas, dan mengontrol kolaborasi pasar ataupun keahlian. Jadi, mungkin...



## KITA YANG MASIH MAU BEROPERASI DAN BERADA BERSAMA DENGAN PARA MILENIAL INI PERLU JUGA MENGUBAH PERSPEKTIF KARENA GENERASI YANG TERLIHAT TAK SERIUS DAN HANYA BERSEHANG-SENANG INI SEBENARNYA MENGANUT NILAI KEYAKINAN, DAN RASA PERCAYA DIRI BARU YANG PERLU KITA PERHITUNGAN.



Kita harus menerima bahwa sekarang bukanlah era kepemimpinan tradisional lagi. Kita semua tahu bahwa para senior biasanya unggul dalam hal pengalaman di industri dan jam terbang teknis yang membekali mereka dengan berbagai ketajaksanaan. Inilah yang sering membuat para senior gemas menghadapi generasi muda. Namun sekarang yang penting bukanlah pengalaman saja karena zaman berubah dengan cepat. Kita juga perlu memperhitungkan bahwa di zaman ketika banyak tenaga dan pengetahuan manusia tergantikan oleh mesin, ada kekuatan-kekuatan lain yang akan menunjang para pemimpin milenial ini.

Hasil penelitian mengatakan bahwa dibandingkan dengan generasi yang lebih senior, para milenial lebih **unggul dalam komunikasi dan pembinaan hubungan interpersonal**. Beberapa pemimpin milenial yang sudah berhasil mengungkapkan bahwa mereka banyak belajar secara daring, melalui sesi-sesi sharing, dan selalu mempunyai mentor sebagai tempat bertanya dan berdiskusi. Mereka juga sangat terbuka dengan umpan balik. Mereka percaya umpan balik adalah pembelajaran yang sangat berharga untuk pengembangan. Ini juga sebabnya mereka lebih mudah menerima mentoring. Tidak heran bila organisasi yang dipimpin para milenial ini tampak fleksibel dan senantiasa berubah.

Seorang pemimpin milenial pernah bertanya kepada seniornya, "Saya ingin memahami dengan jelas apakah kesuksesan itu menurut Anda." Penyamaan visi ini perlu dilakukan sedini mungkin. Mengapa? Karena para pemimpin milenial **melihat masa depan dengan kacamata yang sangat berbeda** dari

kacamata para seniornya. Dengan meluapnya informasi, bukan hanya informasi mengenai teknologi saja yang bisa diakses, tetapi refleksi mengenai komunikasi juga banyak tersedia dan terbuka oleh mereka.

Hal yang lumayan menjadi kejutkan adalah bahwa para milenial ini ternyata lebih **mementingkan komunikasi**. Mereka menekankan bahwa mereka adalah individu, bukan sekadar angka dalam statistik. Jika kita menginginkan keterlibatan mereka, kita harus ingat bahwa hal itu terjadi antara satu individu dengan individu lainnya. Oleh karena itu terlepas dari perbedaan usia, kita harus mendalami mereka secara individual.

Melihat semua kenyataan di atas,



**TAMPAKNYA KITALAH YANG PERLU MENGUBAH CARA BERPIKIR DAN MENGGANTI KACAMATA AGAR KITA PUN BISA BANYAK BELAJAR DARI PARA MILENIAL. HANYA INILAH CARA KITA UNTUK MENUTUP KESENJANGAN ANTARGENERASI.**

Kita perlu sadar bahwa generasi milenial tidak dibesarkan di zaman keemasan ekonomi. Banyak di antara mereka hidup dengan anggaran yang pas-pasan. Justru inilah yang membuat mereka suka bekerja keras dan banyak menginspirasi teman kerjanya.

”



## KETERLIBATAN KARYAWAN DI ERA INFORMASI

Kita mengerti bahwa transformasi digital sudah menjadi suatu keharuan. Ini bukan saja terjadi dalam bisnis untuk mendatangkan profit, tetapi juga pada gaya interaksi antarindividu dalam suatu organisasi. Evolusi informasi juga terjadi dalam lembaga atau perusahaan, membuat hal yang tadinya sangat sulit dikomunikasikan menjadi bisa disebarkan dalam hubungan detik melalui intranet maupun internet sekarang ini. Semua karyawan bisa mengakses informasi mengenai target, pekerjaannya, bahkan pekerjaan orang lain secara daring melalui sistem manajemen pengetahuan yang mumpuni. Informasi sebagai salah satu faktor kunci dalam keterlibutan sudah bukan barang mahal lagi.

Di sisi lain, seorang ahli manajemen mengatakan bahwa banyak keterlibutan sekarang terjadi di luar kantor tradisional. Di era seperti ini, karyawan tidak selalu berada secara fisik di kantor, tetapi tetap produktif. Posisi para talenta kita sekarang sudah bergeser. Karyawan sudah menjadi digital native. Keterlibutan bisa terbentuk melalui diskusi-diskusi interaktif di grup WhatsApp maupun media sosial lainnya.

Tingkat saja betapa dunia ritel perbankan berancam oleh transaksi daring yang demikian canggih dan dinamis. D ekosistem transaksi keuangan yang berubah ini perlu juga dimbangi oleh perubahan ekosistem karyawan. Karyawan perlu berpartisipasi menanggapi gejala-gejala disruptif yang terjadi. Hal ini hanya dimungkinkan bila karyawan merasa terlibat dengan masalah-masalah perusahaan.

Data menunjukkan bahwa untuk menjaga keterlibatan karyawan, pemimpin dituntut untuk **memperluas tren digital**. Pemimpin perlu peka terhadap penerapan paradigma operasi organisasi dan bagaimana budaya organisasi baru ini terbentuk. Para manial sangat kritis terhadap kolaborasi yang mereka harapkan terjadi secara instan dan sempurna.

Kita sekarang juga perlu memperluas **ragam pembelajaran baru** yang memudahkan cara kemampuan teknologi. Terus sekali bahwa...



## **KITA MEMBUTUHKAN AGILITY EKSTRA UNTUK MEMBUAT KEPUTUSAN-KEPUTUSAN LEBIH CEPAT DAN PRAKTIS DAN TETAP MENJAGA NILAI DAN SPIRIT PERUSAHAAN DI ANTARA KARYAWAN-KARYAWAN PENGHUNI CLOUD INI.**

Dengan berubahnya cara kita berinteraksi satu sama lain, kita juga perlu meninjau kembali apa yang kita maksud dengan keterlibatan itu sendiri. Survei-survei tentang keterlibatan yang sering dilakukan orang sudah tidak bisa dipakai sebagai patokan lagi. Makna keterlibatan dalam survei yang beredar perlu dirumuskan ulang. Para ahli sekarang mendefinisikannya sebagai kesempatan untuk mengubah karyawan menjadi penggerak

brand melalui dialog yang membuat karyawan berinformasi dengan baik dan memperkuat dedikasi perusahaan untuk meraih kesuksesan jangka panjang.



**JADI YANG DIMAKSUD DENGAN KETERLIBATAN SEKARANG INI ADALAH KETERLIBATAN YANG TETAP MENGANDALKAN KOLABORASI INTERNAL, KONEKSI ANTARKARYAWAN, SERTA ANTARA MANAJEMEN PUNCAK DENGAN PEGAWAINYA, DENGAN JUGA MEMPERHITUNGGAN SEJAUH MANA KARYAWAN AKTIF DALAM KANAL SOSIALNYA.**

Inisiatif untuk memanfaatkan media sosial dalam memperluas penyebaran informasi dan komunikasi personal maupun bisnis perlu datang dari pucuk pimpinan manajemen. Tidak ada pilihan lain.



## **PUCUK PIMPINAN MANAJEMEN PERLU MENGGANTI MODA KOMUNIKASI DENGAN MEDIA SOSIAL DAN JUGA PERLU MENDEKATI PARA BAWAHAN TAK HANYA SECARA FORMAL SAJA TETAPI JUGA SECARA PERSONAL.**

Misalnya dengan mengikuti apa yang terjadi pada kehidupan pribadi karyawan seperti kelahiran anak, ulang tahun, dan sebagainya-kegiatanlain yang dialami masing-masing individu.

Namun, media komunikasi berdasarkan teknologi terbaru bukanlah satu-satunya hal yang perlu diperhatikan secara khusus terkait dengan rasa keterlibatan karyawan dengan perusahaan. Sering kita temui karyawan yang tampak baik-baik saja, tetapi kemudian pengaruh bintang atasan dan kebijakan perusahaannya di media sosial. Terkadang hal ini berdampak oleh perusahaan, terkadang tidak. Terlepas dari apakah hal yang dikeluhkannya itu valid atau tidak, dengan cepat isu ini bisa disebarkan oleh jejaringnya tanpa kontrol dari perusahaan. Inilah contoh gejala kurangnya keterlibatan karyawan yang bisa-bisa berdampak terhadap citra perusahaan. Jadi, bagaimana mengembangkan keterlibatan karyawan dalam situasi ini?

Landasan keesakan hubungan atau bahkan bukannya terletak pada **rasa percaya**.



**HIGH TRUST LEVEL  
CONFIRM AND  
LEGITIMIZE HARD  
WORK TO ESTABLISH A  
STRONG, FUNCTIONAL  
RELATIONSHIP WITH  
TEAM MEMBERS,**

menurut penelitian yang dilakukan  
oleh SAP Success Factors dan Oxford  
Economics Tahun 2016.

Bagaimana memulainya? Bukankah rasa percaya ini tumbuh  
sedikit demi sedikit dan tak bisa dipaksakan?

Perusahaan dalam hal ini bertanggung jawab untuk  
menumbuhkan sense of purpose pada setiap karyawan sehingga  
masing-masing karyawan berambisi dan merasa memiliki  
peranan yang jelas dalam mencapai tujuan perusahaan.





## **AKUNTABILITAS SETIAP KARYAWAN JUGA PERLU DITUMBUHKAN, SEHINGGA MEREKA TAHU DAN DENGAN SUKARELA MAU BEKERJA KERAS UNTUK KEPENTINGAN LEMBAGA ATAU PERUSAHAAN.**

Karyawan tidak boleh merasa atau menyimpulkan bahwa ada kelompok atau golongan tertentu yang tertinggal. Semua harus dilibatkan, tidak peduli apa pun tingkat jabatan atau golongannya.

Hasil keterlibatan yang paling nyata saat sekarang adalah pada *employee advocacy*, yaitu para karyawan dengan bangga memuat kegiatan kerjanya, suasana kantornya, dan anggota timnya melalui media sosial. Pekerjaan dan tempatnya bekerja menjadi bagian dari identitas yang dia sebarkan di media sosialnya.



## **COACHING DAN MENTORING PERLU DIARAHKAN TIDAK HANYA KEPADA KOMPETENSI KARYAWAN SEMATA, NAMUN SAMPAI PADA MENUMBUHKAN *SENSE OF PURPOSE* DAN KETERLIBATAN KARYAWAN.**

Selain itu kita juga perlu mengasah kemampuan komunikasi asertif para karyawan. Biarkan mereka berbicara, dan dengarkan mereka. Biarkan mereka "panggung" sejak dini agar mereka terbiasa memimpin, merasa bahwa mereka memiliki dampak kepada perusahaan dan memiliki suara dalam pengambilan keputusan penting. Redakan kapan waktunya kita berkomunikasi secara elektronik dengan kapan kita betul-betul berfokus pada mata seseorang dan tidak terdistraksi oleh komunikasi di dunia maya. Yakinkanlah setiap karyawan bahwa mereka juga bertanggung jawab pada perkembangan diri mereka sendiri, di mana inovasi dan agility adalah bagian tak terpisahkan dari ambisi mereka untuk berkembang.

Karyawan tidak boleh merasa atau menyaksikan bahwa ada kelompok atau golongan tertentu yang tertinggal. Semua harus dilibatkan, tidak peduli apa pun tingkat jabatan ataupun golongannya.

”



## 5

## ANDALAH SANG MASA DEPAN

Saat menatap masa depan, bisa jadi kita mempertanyakan siapa yang membentuk masa depan. Ada yang mengatakan bahwa dunia akan ditentukan oleh Generasi C, yaitu para milenial yang hidup di alam digital. Namun, ternyata ada hasil penelitian baru yang mengatakan bahwa mayoritas pengguna Facebook dan produk sosial media lainnya adalah orang-orang berusia lima puluh tahun. Jadi, dunia digital dan masa depan kita bukan pula monopoli anak-anak muda yang belum berpengalaman. Ternyata baik berbisnis maupun bergabung dalam organisasi, sukses karier kita bergantung kepada sejauh mana kita bisa menawarkan sesuatu yang baru: produk baru, ide baru, atau solusi baru. Semua yang tidak baru itu usang, dan kalau kita tetap bertahan pada yang lama maka bisa dikatakan kita hidup di masa lalu. Inilah saatnya.



**"HARGA" KITA  
TERGANTUNG PADA  
KEMAMPUAN KITA UNTUK  
BERBEDA DAN BERUBAH.**

Talenta yang laku di pasaran sekarang adalah talenta individu yang sanggup berperan sebagai agen perubahan. William Mucke hampir seabed lalu sudah berkata, "The best of life is always ahead, always further on." Lhaiah betapa filosof itu masih sangat sesuai dengan kondisi kita sekarang. Kita memang tidak bisa diam-diam puas diri, kita harus terus bergerak dan memandang ke depan. Situasi yang kita hadapi selalu butuh perbaikan. Tidak semuanya kita bertindak agar lebih baik dari kompetitor, namun setidaknya kita bisa selalu berbuat untuk menjadi lebih baik dari keadaan diri kita sendiri saat ini. Dan, kita bisa melihat bahwa kendalanya ada di diri kita.

Orientasi, frustrasi, atau kebingungan akan muncul justru pada ketidakeinginan kita untuk bertanggung jawab. Terasa benar bahwa kita memang perlu menambah bobot tanggung jawab kita terhadap perubahan yang kita hadapi. Kita lah pemerek perantara perubahan, bukan atasan atau CEO kita, bukan juga pelanggan kita.



**APA PUN PERAN YANG  
KITA MAINKAN DI DALAM  
ORGANISASI, KITA BUTUH  
UNTUK MENGEMBANGKAN  
CARA PIKIR BARU, YAITU  
CARA PIKIR *ENTREPRENEUR*.**

Kita perlu punya inisiatif perubahan, perlu menghitung efisiensi dan efektivitas kerja, perlu tahu apakah upaya kita memberi kontribusi signifikan pada laba atau pertumbuhan nilai organisasi. Bahkan, kita juga perlu waspada terhadap keadaan-keadaan yang sudah mulai "buru" di sekitar kita.

Alan Kay, seorang tokoh perintis di bidang komputer pernah berkata, *"A change in perspective is worth 80 IQ points."* Kita dingatkan kembali betapa cara pikir adalah yang menentukan kesuksesan masa depan kita, perusahaan kita, lembaga tempat kita bekerja, bahkan negara kita. Kita perlu mengesekusi apa pikiran, praktik, atau aturan yang sudah usang dan membuat kita tidak bisa bergerak dengan lincah di dunia kerja. Misalnya saja, bila kita masih berpikir internet perlu dengan ketat dibatasi, individu perlu diatur secara ketat dengan segala peraturan perusahaan yang detail dan rumit, kita bisa jadi menyuburkan praktik usang yang malah menghambat kreativitas. Dunia yang kita alami sekarang adalah dunia hiperkoneksi, tempat kita perlu memanfaatkan individu yang bisa memilah data dan menyebarkan berita karena ia terkoneksi banyak di media sosial maupun di lingkungannya. Kita harus *on business* bukan *in business*.



## **AKUNTABILITAS TERHADAP MASA DEPAN PERLU DIPEGANG OLEH SEMUA INDIVIDU YANG INGIN MENENTUKAN MASA DEPAN.**

Sebelumnya bukan teknologi yang menentukannya, bukan pula segala macam ukuran hasil riak yang ada di pasar. Kita membutuhkan kekuatan mental dan emosional dalam menghadapi kesulitan, bahaya, dan cobaan-cobaan lainnya dengan gagah berani. Kapasitas kita untuk menumbuhkan kompetensi, *know-how*, dan pengetahuan tidak boleh lengkap. Bahkan orang-orang yang haus ilmu dan berambisi untuk berkembang terdapat yang dianggap normal dan bisa dijadi-kan untuk tetap maju dan mempunyai keuntungan kompetitif.

Kita juga perlu menyadari bahwa sikap menasih, disukai, dan gandrung berkawan merupakan nilai plus yang besar dalam perubahan. Seseorang yang memiliki sikap seperti itu akan memberi pengaruh yang kuat terhadap orang lain. Dalam era penuh perubahan dan ketidakpastian seperti ini, sering kali kita perlu menawarkan sesuatu yang baru, sesuatu yang mengandung risiko dan mungkin tidak bisa diprediksi kesuksesannya. Di sinilah terlihat betapa...



**KITA BUTUH KETERAMPILAN  
MEMPENGARUHI ORANG  
LAIN KARENA ORANG HANYA  
MAU MENURUT PADA ORANG  
YANG DIKAGUMI DAN  
DISUKAINYA.**

Kita pun harus tahu bagaimana membangun rapport, menjadi komunikator yang memberi dampak kepada orang lain, menjadi mediator dalam resolusi konflik dan diplomasi. Keterampilan seperti ini tidak bisa hanya dimonopoli oleh orang-orang yang bekerja di bidang humas saja karena itulah yang perlu menghumas'kan pendapat kita dengan benar. Jadi, pastikan kita tidak lupa mengasah kemampuan komunikasi, persuasi, lobi, negosiasi, dan memulai segalanya dengan optimis.





Cara pikir kitalah yang menentukan  
kesuksesan masa depan kita,  
perusahaan kita, lembaga tempat  
kita bekerja, bahkan  
negara kita.

”



## MENYALAKAN API DALAM JIWA

Berita-berita yang berkebaran di media massa bisa jadi membuat kita frustrasi. Begitu banyak permasalahan yang dihadapi oleh negara ini yang rasanya tidak ada habis-habisnya. Mulai dari urusan beras subsidi, kelangkaan garam, narkoba, perundungan, sampai dengan urusan apama yang sebenarnya merupakan ranah hubungan antara pribadi dengan pribadi. Nya pun bisa dibarengi menjadi urusan negara. Belum lagi urusan ekonomi yang banyak dikeluhkan oleh para pengusaha. Semua ini bisa membuat kita merasa seolah-olah kehilangan tenaga. Pertanyaannya, kalau para pemimpin tidak bersemangat, bagaimana dengan anak buah yang menjadi pengikut mereka?

Kita tahu bahwa salah satu kunci sukses orang-orang seperti Steve Jobs, Marc Zuckerberg, Jack Ma, dan Bob Sadino adalah **tidak pernah menyerah**. Mereka tahan menghadapi sukses dan kegagalan yang datang silih berganti. Mereka berkeyakinan bahwa sukses dalam bisnis hanyalah produk sampingan dari proses percintaan kita terhadap apa yang kita geluti, yang kita jaga komitmennya dalam keadaan susah maupun senang.

Bagaimana menularkan semangat pantang menyerah ini kepada bawahan? Bagaimana kita meningkatkan motivasi bawahan? Masihkah kita menganut sistem penghargaan dan hukuman agar bawahan mendapatkan motivasi? Apakah seribu-seribu motivasi yang sering diadakan di hotel-hotel mewah bisa sukses mendorong motivasi seseorang? Dalam pertemuan-pertemuan organisasi sering kita melihat si pemimpin memberikan pidato dengan penuh antusiasme untuk membangkitkan semangat sementara

pendengarnya malah sibuk berinteraksi dengan ponsel masing-masing.

Tampaknya, kita sering kurang menyadari bahwa ada bara yang tidak tersentuh pada individu di sekitar kita—bisa pada atasan, pemimpin, murid, bawahhan, bahkan anak sendiri. Kita cenderung bertanya-tanya mengapa kebiasaan baik yang kita contohkan ternyata sulit sekali mereka adaptasi.



## **TAHUKAH ANDA, DI DALAM SETIAP INDIVIDU ADA SEBUAH TITIK YANG BILA TERKENA PERCIKAN ENERGI AKAN BERKOBAR DAN MEMBUAT INDIVIDU ITU BERBINAR-BINAR DAN BERSEMANGAT.**

Kita bisa melihat hal ini secara jelas pada individu yang sedang jatuh cinta—tiba-tiba sikap mereka diri, sangat positif, setiap pagi melompat dengan penuh semangat dari tempat tidurnya untuk menyambut hari. Seperti inilah tampaknya seseorang yang

antusias mengerjakan apa yang disukainya. Tidak ada rasa malas, bosan, apalagi tak bersemangat.



## **MOTIVASI INTERNAL INI ADA DI SETIAP INDIVIDU. PEMIMPIN YANG BAIK HARUSLAH MAMPU MENEMUKAN TITIK ITU DALAM SETIAP INDIVIDU AGAR API SEMANGAT BISA MENYALA DENGAN PERCIKAN ENERGI YANG TEPAT.**

Idealnya, kita berharap anak buah bisa mendatangi kita dengan usulan-usulan cemerlang dan kita hanya tinggal merestui usulannya dan mendukungnya dengan apa yang mereka butuhkan. Namun, impian tersebut jarang terlaksana. Tetap saja motivasi bawahan menjadi masalah besar di lingkungan kerja. Sebenarnya, apakah pemimpin memang membutuhkan motivasi bawahan?

Mari kita periksa diri kita sendiri. Sebagai pemimpin, apa yang akan kita lakukan bila bawahan datang dengan ide atau tantangan yang belum pernah kita dengar? Apakah kita segera merespons permintaan mereka? Apakah kita biasa membantu mereka mengeksplorasi solusi-solusi baru yang menurut mereka menarik? Apakah kita selalu memberi ruang dan waktu agar bawahan bisa berdiskusi?

Di sinilah sering kali problem kepemimpinan terletak.



## Pertama,

apakah kita sendiri memang bermotivasi? Tidak ada halusnya? Peremban yang malas dan tidak perfeksionis tidak mungkin berharap memiliki anak buah yang antusias, rajin, dan teliti.



## Kedua,

apakah kita bisa menemukan api energi ke-dalam diri anak buah agar motivasi intrinsiknya berkobar? Apakah kita berusaha memahami kondisi anak buah dan menemukan passion-nya?

Bila api motivasi intrinsik telah menyala, lalu apa?

Dalam dunia bisnis sekarang, kita melihat bagaimana gigahnya usaha sosok-sosok muda dengan bisnis start-up mereka. Mereka seperti memiliki motivasi intrinsik yang sangat kuat, terus-menerus memikirkan apa yang selanjutnya harus dilakukan, bagaimana menciptakan kreasi-kreasi baru karena dengan media informasi yang begitu cepat, kesuksesan juga dengan mudah ditiru oleh orang lain. Kesuksesan bisnis tersebut sepenuhnya tergantung pada semangat juang mereka.

Dalam kehidupan kerja, kita pun sebenarnya menghadapi hal yang sama. Sayangnya, energi itu sering kali tertutup di balik organisasi besar yang sudah memiliki prosedur dan produksi yang tetap. Kita pun membuka kesempatan bagi diri sendiri untuk

melambut tanpa menyadari bahwa orang lain dengan gesit terus berusaha mencari celah untuk menyalahgunakan. Bagaimana kita **menjaga api semangat** agar selalu berkobar di dada kita maupun mereka yang menjadi pengikut kita?



## PEMIMPINLAH YANG BERTUGAS MENJAGA DAN MEWASPADAI KOBARAN API DI SETIAP PENGIKUTNYA, DIMULAI DENGAN MENJAGA FAKTOR “WHY” ITU SENDIRI.

Pemimpin CEO Jakarta perlu kuat-kuat memberi logika mengapa Jakarta memerlukan pembangunan secara serentak dan bukannya satu-persatu meski jaringan menjadi supermacet untuk beberapa waktu. Keyakinan warga pun bertambah kuat setelah hasil nyata mulai muncul seperti yang terlihat pada simpang susun Semanggi, misalnya.

Kekuatan pemimpin yang berwujud pada keterlibatannya dalam segala macam proses pertukaran juga menjaga semangat para pengikut. Sekarang, para pengikut tak akan percaya pada pemimpin yang hanya tahu teori dari proses pekerjaan saja.

**Tanya-jawab, diskusi, serta pemecahan masalah bersama** adalah ajang pengukir dan penyemangatan tim dalam menghadapi kesulitan. Kebiasaan-kebiasaan inilah yang harus dibudayakan sehingga nyala api semangat dapat dijaga dalam jangka waktu yang lama.



**DALAM KONDISI YANG SERBA BERUBAH DAN CANGGIH INI, KITA PERLU BERKONSENTRASI SUPERKETAT, MEMBUKTIKAN BAHWA KERJA KERAS KITA MEMANG TERFOKUS SAMBIL TETAP MENJAGA KEPUASAN BATIN ANAK BUAH KITA.**

Jadi, jagalah selalu api itu agar tetap berkobar. Ratakan kehangatan dan terangnya bersama orang-orang di sekitar kita dan kita akan mendapat tuhan...



**SUKSES YANG PALING MEMUASKAN BATIN ADALAH SUKSES YANG DIHASILKAN DARI PASSION SEJATI KITA.**

If you're not asking questions about what's different today, you're on a path of complacency.

—Brian Solis





## JADILAH PEMAIN

Dengan ketidakpastian ekonomi yang sering kita alami saat ini, kita bisa merasa bahwa kehidupan tidak bisa berjalan sesuai rencana kita. Target penjualan yang tidak tercapai, target KPI yang juga tidak terpenuhi, atau harapan promosi yang hilang karena munculnya organisasi adalah fakta-fakta yang umum terjadi. Bagaimana kita bersikap terhadapnya?

Banyak di antara kita menjadi orang-orang yang suka mencoba dan menyalahkan keadaan, manajemen, juga teman sekerja. Mungkin hal ini juga dibarengi dengan keengganan kita mengeluarkan tenaga ekstra untuk mengubah keadaan. Namun, bukankah dalam kehidupan kita memang sering menemui hal-hal yang tidak diangka-sangka atau di luar rencana?

Ada dua pilihan yang bisa kita ambil dalam menghadapi situasi-situasi semacam ini. Kita bisa mengadopsi mentalitas korban dengan bersikap kecut, menyalah keadaan, atau menganggap hidup ini tidak adil, tetapi tetap saja tidak berbuat apa-apa. Atau, kita bisa mencontoh bagaimana seorang olahragawan menghadapi tantangan bahkan kekalahan dalam pertandingan. Prospekt untuk menjadi atlet adalah memiliki kekuatan fisik yang prima. Namun, mentalitas bertandingnya lah yang paling menentukan siapa yang akan menjadi juara.

Atlet-atlet terbaik selalu punya hasrat untuk menjadi yang terbaik, tidak hanya untuk menjadi yang terbaik di dunia tetapi juga mengulatkan prestasi terbaik mereka sendiri. Tak ada olahragawan sukses yang takut bersaing atau takut bertanding.

Meraka mengganti taktik dan mencari jalan untuk mengatasi kebucuhannya, juga mencoba cara-cara baru yang belum pernah dilakukan. Meraka tak berhenti meniadakan standar meraka.

**Mentalitas pemain seperti inilah yang perlu kita adaptasi**

Perbedaannya terletak pada interpretasi dan respons meraka terhadap berbagai situasi yang harus dihadapi. Tidak ada pilihan mengeluh, apalagi menyalahkan dan menjelekkan orang lain.



## KITA PERLU BERHENTI MENYALAHKAN ORANG LAIN, ATAU SITUASI, ATAU APA PUN ITU. MENTALITAS KORBAN HARUS DIHILANGKAN.

Pemusalahan mendasarnya adalah keyakinan bahwa nasib kita telah banyak ditentukan oleh hal-hal eksternal ketimbang diri kita sendiri. Saking parahnya, pengidap mentalitas korban bahkan bisa menyalahkan pemerintah atas penghasilannya yang terbatas dan melupakan kebiasaan-kebiasaan buruk diri sendiri yang justru paling pertama harus diubah.



**KEBIASAAN TIDAK MEMEGANG KENDALI PENUH ATAS APA YANG DIKERJAKAN DAN JUGA TIDAK PUNYA ENERGI UNTUK MELAKUKAN PERUBAHAN ADALAH MASALAH UTAMANYA. AKIBATNYA? KITA JADI PASIF DAN BERPUTUS ASA. INI BENAR-BENAR MENGHAMBAT KITA UNTUK MAJU.**

Kalau taknya, **mentallitas korban bisa kita tinggalkan**. Untuk itu, kita bisa melakukannya dengan latihan sederhana sebagai berikut:

- 1 Cobalah berhenti mengeluh, bergosip, menghakimi, dan bersumpah serapah** terhadap keadaan yang tidak menguntungkan. Kata-kata buruk yang kita lontarkan secara tidak sadar juga memberi pengaruh negatif terhadap pemikiran dan perilaku kita.
- 2 Pilihlah kata-kata yang mengarah kepada analisis akar masalah, usaha untuk menemukan solusi, dan pandangan positif terhadap situasi.** Lakukanlah secara rutin dan kita

akan mampu bersikap tenang dan konstruktif. Pribadinya  
lagi-lagi berpulang kepada diri kita sendiri.

Berlepas dari unsur nasib atau takdir takdir.



## **MEMANG PERLU KITA TANAMKAN BAHWA KITALAH YANG BERTANGGUNG JAWAB TERHADAP PRESTASI KITA.**

Kita perlu mengubah mental bila ingin bertahan di zaman yang  
peruh perubahan ini. Percayalah pada kekuatan diri sendiri untuk  
melakukan perubahan. Mengambil kendali terhadap situasi akan  
memberi manfaat yang jauh lebih banyak bagi kita. Kita dapat  
melakukannya dalam beberapa fasa.

### **FASE 1:**

#### **Ubah diri kita sendiri.**

Kita bisa memulai dengan hal-hal kecil seperti bersikap lebih  
baik sehingga penampilan kita menjadi lebih menarik. Kita  
juga bisa mengurung kemalasan dan memukulkan diri untuk  
membentuk kebiasaan-kebiasaan baru. Teman saya yang sudah  
dibujuk wanita beberapa kali pada akhirnya berhasil mengubah

diri dengan cara mengganti cara berpakaianya, mencukur rapi rambutnya, dan melatih beberapa sikap pembicaraan yang kira-kira dikemasi oleh lawan bicaranya. Perubahan ini tentunya tidak menjamahnya untuk mendapatkan banyak teman, tetapi setidaknya sudah membuat perubahan positif bagi dirinya.

## **FASE 2:**

### **Ubah kondisi kita.**

Tanpa terasa kita sering berada dalam lingkungan sosial yang kurang sehat, baik itu teman kerja, kelompok anutan, atau teman grup WhatsApp. Selain mengubah kebiasaan, kita pun bisa memutuskan untuk keluar dari kelompok-kelompok yang menyebarkan aura negatif ini. Suatu teman saya memaksa istrinya untuk keluar dari anutan tertentu yang selalu diadakan di hotel-hotel berbintang lima karena biasanya sepulang dari pertemuan itu si istri terpaku pada grup teman-temannya. Ketika keluar, si istri sendiri merasa lega bahwa ia tidak lagi berada di lingkungan yang tidak kondusif itu.

## **FASE 3:**

### **Ubah cara bermasyarakat.**

Cara kita bermasyarakat berkembang secara perlahan-lahan. Bila beberapa tahun yang lalu kita tahu bahwa berbicara secara tatap muka sambil menatap ponsel itu tidak sopan, sekarang hampir semua orang melakukannya. Bila kita tahu bahwa kerajinan menatap ponsel itu sesuatu yang membuat kita berubah dan

tidak sehat, sebaiknya kita lebih aktif mengatur penggunaannya dan tidak bergantung dalam kelompok-kelompok media sosial secara berlebihan untuk mencegah terlalu banyak pesan yang masuk.

Dari semua langkah di atas, ada satu kesimpulan yang bisa kita tarik. Semua hal akan berpulang kepada diri kita sendiri. Kita lah yang mengubah diri sendiri. Kita pula yang mengubah cara kita berjun ke masyarakat. Lakukanlah dan ubahlah sendiri betapa kita mampu menjadi alat kehidupan yang andal.



Percayalah pada kekuatan diri sendiri untuk melakukan perubahan.

”



## HAUS MENCARI DATA

Pasti kita sering sekali menerima telepon dengan berbagai penawaran, baik dari perusahaan asuransi, perbankan, maupun perusahaan penyedia jasa lainnya. Sering kita mempertanyakan bagaimana mereka bisa tahu nama dan nomor telepon kita padahal kita tidak pernah berhubungan dengan perusahaan tersebut. Hal ini bisa terjadi karena **akses terhadap data bisa diraih dari banyak pihak**.

Banyak perusahaan mulai sadar bahwa data pelanggan, data pemasok, dan data-data lainnya sangatlah penting. Tidak sedikit perusahaan yang tiba-tiba merasa bahwa mereka memiliki data yang besar sekali volumenya namun tidak tahu apa yang bisa mereka manfaatkan dari data tersebut. Tidak sedikit pula perusahaan yang dengan ceroboh menghapus data pentingnya karena tempat penyimpanan yang terlalu penuh dan baru menyadari di kemudian hari karena data itu ternyata sangat penting bagi divisi litbang perusahaan.

Semua orang tahu bahwa perusahaan seperti Google, Facebook, LinkedIn, dan Go-Jek adalah pengumpul data terbesar dan menjadi incaran para investor. Ini yang membuat mereka bisa memberikan senjatanya secara gratis kepada kita, bahkan terus-menerus meningkatkannya agar kita semakin sering menggunakan aplikasi mereka tanpa kita harus membayar. Latar belakangnya tak lain tak bukan adalah karena mereka justru membutuhkan data perilaku kita yang mereka peroleh setiap kali kita berinteraksi dengan aplikasi mereka.



Inilah era Big Data: data besar, terstruktur maupun tidak. Namun, kita semua perlu mengingat bahwa...



**BESARNYA DATA  
BUKANLAH  
POIN UTAMA,  
MELAINKAN APAKAH  
ORGANISASI MAMPU  
MENGOLAH DAN  
MEMANFAATKAN  
DATA YANG MEREKA  
MILIKI DEMI  
PERKEMBANGAN  
ORGANISASI.**



## **BIG DATA BARU BERGUNA BILA DAPAT DIMANFAATKAN UNTUK MENAJAMKAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN, MENAMBAH WAWASAN, MENINGKATKAN PELAYANAN, SAMPAI KEPADA MENUNJANG ATAU MENGOPTIMALISASI PROSES.**

Perusahaan telekomunikasi terkemuka dengan Big Data yang superkaya ternyata bahkan perlu mengupayakan analisis datanya ke perusahaan konsultan kelas dunia untuk sampai pada keputusan-keputusan strategis bagi usahanya pula. Mengapa tidak dikerjakan sendiri? Tidak ada cukup analis data di perusahaan tersebut. Di sinilah kita melihat tumbuhnya

kompetensi baru yang sebelum era ini tidak diperlukan oleh masyarakat. *Blooming* pengumpulan data ternyata tidak disertai dengan pengembangan manusia yang mampu mengolahnya.

Profesor Brian Caffo dari Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health mengatakan bahwa, banyak perusahaan sudah sadar betapa bermanfaatnya pengumpulan data bagi keputusan bisnis perusahaan, tetapi adakah manusia di organisasi yang bisa memahami makna data tersebut? Kita sekarang kekurangan talenta *data science*. Dan, kekurangan ini cukup serius. Banyak perusahaan yang sudah berinvestasi untuk mengumpulkan data tanpa memikirkan cara menguatkan *data* organisasi dengan mengembangkan talenta-talenta yang peka data.

**Data science** menjadi sebuah ilmu baru yang diperlukan di Big Data. Bila pada era sebelumnya para programmer menjadi incaran perusahaan-perusahaan daring seperti Traveloka, misalnya, sekarang justru dibutuhkan kapasitas yang lebih holistik—campuran antara statistik, komputer, matematika, dan perilaku manusia yang oleh para ahli disebut sebagai disiplin baru bernama *data science*. Disiplin ini adalah kombinasi dari berbagai keahlian yang tidak bisa dikategorikan ke dalam disiplin tradisional.

Bila di masa yang lalu kita mengenal istilah *system analyst* yang berperan sebagai penerjemah antara pemakai sistem informasi dengan penyusunnya, di masa sekarang kebutuhan bisnis perlu mendaulat seorang *data scientist* dalam mengarahkan pencarian datanya. Big Data bisa memberikan informasi yang banyak

sekaligus kompleks dan seorang data scientist harus memasuki hutan belantara. Ia perlu tahu apa yang ia cari, bagaimana memilih-milih antara data yang penting dengan yang tidak penting, untuk kemudian dapat membuat sebuah teori yang sesuai dengan kebutuhan bisnisnya.

Kita sendiri sebagai pekerja modern tidak bisa lagi melepaskan kehidupan kita dari kapasitas pemahaman data. Kita tidak bisa bicara tanpa data, apalagi membuat keputusan bisnis. Kita masih ingat betapa Basuki Tjahjaja Purnama selalu bisa mempertanggungjawabkan keputusannya dalam berbagai proyek karena ia selalu menggunakan dan mengolah data dengan jelas sebelum membuat sebuah kebijakan. Begitu banyak pasukan anak-anak muda idola yang bekerja tanpa koral telah di belakangnya dan menghasilkan analisis data yang tidak terbantahkan. Bahkan ada yang lebih jauh lagi mengatakan bahwa “*understanding - data*” yang berarti suatu gejala tidak dapat dipahami tanpa adanya data. Perlu kita googling, yang sudah sudah cukup di mata banyak orang, sesungguhnya sangatlah *superficial*. “*Torture the data and it will confess to anything*” kata Ronald Coase, pemenang hadiah Nobel Ekonomi.

**Apa pun profesinya**, setiap individu perlu melakukan hal-hal sebagai berikut untuk menjadi **individu yang peka data**:

- 1 Belajar berbicara bahasa pengukuran dan analisis.** Kita perlu bisa berpartisipasi dengan penyajian data dalam diskusi-diskusi. Kita perlu terbuka tetapi perlu tetap kritis dalam membaca data karena

data juga dapat diputar sebermikian rupa sehingga memberikan impresi yang berbeda 360 derajat.

**2 Pahami statistik dasar.** Kita tidak bisa menganggap bahwa data bisa kita baca secara intuitif. Setidaknya kita harus bisa membedakan apa yang dimaksud dengan mean, median, mode, standar deviasi, dan nilai p. Ini perlu masuk dalam perbendaharaan kata-kata kita dalam pembicaraan sehari-hari.

**3 Gunakan beberapa perangkat lunak praktis untuk analisis data.** Hal ini akan membantu kita memperluas skop agar lebih familiar terhadap kegiatan utak-atik data ini.

The goal is to turn data into information, and information into insight.

—Cathy Florina, Hewlett-Packard Co.



## JELAJAH DAN TEMUKAN SOLUSI

Seorang teman tidak pernah ada matinya mengeluarkan ide. Kolega lain sering merasa terdesak bila ingin berdiskusi dengannya karena biasanya ia akan mempertanyakan ide-ide standar yang diajukan untuk kemudian menemukan alternatif jawaban sebuah masalah. Hal ini pun terlihat dalam kebiasaannya ketika bepergian: ia lebih tertarik untuk menemukan tempat-tempat menarik dan tidak ingin kelimpang atau turis biasa. Tidak jarang ia mengambil jalan berbeda dari rute perjalanannya sehari-hari sehingga jalur alternatifnya terus bertambah banyak. Ia suka melakukan perjalanan internet, tidak hanya untuk menemukan ide baru atau isu yang sedang digelutinya namun juga untuk sekadar memuaskan rasa ingin tahunya. Kekuatannya dalam mencari, mengobservasi, dan mengamati hal-hal di sekitar maupun yang ada di internet menyebabkan ia seolah-olah selalu menemukan hal baru.

Sementara itu kita juga banyak mengenal orang-orang yang cerdas dengan prestasi akademis yang tinggi tetapi justru tidak pernah menemukan hal-hal di luar apa yang pernah ia pelajari di sekolah, ataupun di luar pengalaman kerjanya. Pada saat rapat di perusahaan, orang seperti ini lebih banyak mencari jawaban masalah yang standar dan berusaha menemukannya pada masalah yang sedang dihadapinya saat ini. Mereka ada pendapat yang seperti ini melenceng dari kebiasaan, lain daripada yang lain, si cerdas ini cenderung mengenyamkan kening dan mempertanyakan kemungkinan keberhasilan ide tersebut semata-mata karena belum pernah terbukti sukses di masa lalu.

Dua jenis pribadi di atas bisa saja memiliki tingkat inteligensi yang sama, namun sikap mentalnya jelas-jelas menunjukkan perbedaan. Yang pertama sudah-sudah tidak pernah berhenti mencoba dan mencari tahu terus, sementara yang lain mantap dan jalan mengikuti jalur berpikir seperti yang pernah ia pelajari.

Kita tahu bahwa dalam era VUCA seperti ini hal-hal yang disusuti sering merupakan jawaban dari masalah yang sedang dihadapi, bukan?



## **SEBENARNYA, SEMANGAT MENCARI ADALAH SEMANGAT NALURIAH MANUSIA.**

Di zaman primitif pun nenek moyang kita tak berhenti mengeksplorasi lingkungan untuk menemukan apa yang bisa dimakan, mencari cara untuk menghindari musuh yang lebih kuat, maupun mencari obat-obatan baru yang disediakan oleh alam sekitar. Di masa sekarang, anak yang dibebaskan untuk memenuhi rasa ingin tahunya akan menjadi manusia yang lebih terbuka dan berani menerima ketidakpastian.

Orang yang eksploratif biasanya ingin tahu sesuatu yang belum mereka ketahui sama sekali. Mereka selalu berusaha menemukan hal baru yang menghadirkan momen eureka, *avontuur*, dan mengandung tantangan. Mereka tidak pernah berhenti mencari tahu tentang apa yang dilakukan oleh orang lain, mengapa



mereka melakukannya, dan belajar dari orang lain. Banyak pertanyaan muncul di benak pribadi yang eksploratif sebagai hasil dari pengalaman-pengalaman baru.



**PENGALAMAN BARU, ORANG BARU, DAN BENDA BARU YANG DITEMUI MENGHASILKAN SEMACAM DISONANSI KOGNITIF, YANG AKAN MENIMBULKAN RASA PENASARAN SESEORANG YANG KEMUDIAN IA KEMBANGKAN DALAM KEBIASAAN UNTUK TERUS BERTANYA, INGIN TAHU, DAN MENCARI TAHU. INILAH YANG MENJADI CIKAL-BAKAL DARI KETERBUKAAN PIKIRAN (OPEN-MINDEDNESS).**

Pribadi yang merasa tahu segalanya tidak bisa mencari jalan keluar, informasi, dan pengalaman baru. Orang seperti ini sudah

diah merasa selalu harus memproteksi integritas intelektualnya, yang juga merupakan homeostatisnya. Ia enggan terlihat bodoh atau tidak tahu sehingga bisa menjadi defensif. Ia dengan kuat mempertahankan dogma-dogma pengetahuan lamanya, yang tanpa sadar sudah mulai usang untuk kondisi sekarang. Bisa begini, mana mungkin ia menjadi orang yang berpikiran terbuka?

Jadi seperti dipopulerkan Steve Jobs, sikap eksploratif adalah sikap bisa menghubungkan antara titik yang sudah ada untuk mencari pola baru yang menarik dan unik, atau menghubungkan satu titik yang sudah kita ketahui dengan titik lain yang masih dicari—connecting the dots. Orang yang eksploratif membuat koneksi antara berbagai sumber data. Ciri hubungan ini ditemukanlah pertanyaan-pertanyaan baru, yang kemudian dijawabnya dari berbagai sumber lagi. Siklus ini akan berkelanjutan di benak individu dan membentuk kepribadian yang tidak pernah puas untuk selalu bertanya dan mencari. Terbentuklah keterbukaan pikiran yang memang dibutuhkan untuk mencari banyak masukan.

Hasil studi yang dilakukan oleh para ahli juga mengatakan bahwa walaupun kapasitas observasi individu yang eksploratif itu kuat, orang seperti ini tidak membuat penilaian cepat-cepat dan mentalitasnya biasanya sangat uluh. Kepribadian dan kegiatan sehari-harinya didominasi oleh hasrat membuka pikiran dan terfokus pada apa yang belum ia ketahui, sehingga ia sering terlihat sebagai orang yang kreatif. Cara berpikir yang uluh ini meningkatkan daya empati, konsentrasi, intropeksi, dan fleksibilitas.



## **BAGAIMANA CARA KITA MENINGKATKAN KAPASITAS EKSPLORASI INI?**

Belajarnya dari anak kecil yang sering bermain dengan imajinasi mereka. Sebagai orang dewasa, kita perlu berimajinasi tentang hal-hal yang saat ini sepertinya hampir mustahil terjadi.



## **PERPINDAHAN ANTARA MENTAL DAN BERMAIN BISA MEMBUAT PIKIRAN RILEKS DAN TERBUKA TERHADAP KEMUNGKINAN YANG TIDAK PERNAH TERPIKIRKAN.**

Anak kecil dengan pengalamannya yang masih minim sembarua saja akan hal-hal baru yang ia temui, lalu ia akan menyerap dan mengulangnya tanpa lelah. Terkadang orang tua harus mengorbankan barang-barang yang baru dibelinya karena anak akibat rasa ingin tahunya.

Kita juga perlu memiliki **semangat bertanya**. Adakah cara atau jalan lain untuk mencapai tujuan kita? Adakah kemungkinan yang belum terpikirkan oleh kita selama ini? Bukukah kita sedikit berputar? Eksplorasi tidak selamanya membawa kesuksesan. Tidak jarang jalan baru yang ditempuh ternyata adalah jalan buntu yang mengharuskan kita berputar balik. Hal ini biasa terjadi dalam proses penemuan dan tak perlu membuat kita patah arang. Seperti kata Thomas A. Edison, ***"I have not failed. I've just found 10,000 ways that won't work."***

Dalam hidup, kita sering kali dihadapkan oleh situasi yang tak diduga-duga—perabot rusak, listrik konlet, atau rencana matang yang tiba-tiba batal karena peristiwa yang tidak bisa dielakkan. Masalah datang tak henti-henti dan rasanya tak akan pernah cukup waktu untuk menyelesaikannya. Masalah akan semakin menumpuk dan banyak akhirnya kita sadar bahwa kita banyak menunda atau tidak pernah tuntas menyelesaikannya. Di tengah kepungan masalah ini, banyak di antara kita yang akhirnya tidak lagi peduli untuk menemukan inti permasalahan dan sekadar menangani gejala yang timbul. Apakah Anda juga mengalami hal ini?



**ALL LIFE IS  
PROBLEM SOLVING.**

**DEMIKIAN KATA KARL POPPER,  
FILSUF ABAD KE-20.**

Namun, banyak di antara kita yang tidak merasa bahwa penyelesaian masalah adalah tanggung jawabnya. Kita menunggu atasan, pasangan, atau teman kerja kita untuk menyelesaikannya. Apalagi bila yang kita hadapi adalah masalah yang lebih kompleks, seperti politik kantor, masalah-masalah kinerja, menurunnya penjualan, budget yang dipangkas, dan berbagai situasi yang membuat orang tidak produktif. Jangankan melihat masalah sebagai sebuah kesempatan, mengambil waktu untuk sedikit mundur dan melihat masalahnya dari kejauhan saja pun kita tidak sempat.

Bila diamati baik-baik, **kita sesungguhnya sudah tidak bisa menyelesaikan masalah secara konvensional**. Bila dulu kita merasa bahwa penyelesaian masalah bisa dilakukan secara matematis, bahkan secara linear, di zaman VUCA ini masalah menjadi serba tak jelas, terlalu dinamis, dan ambigu. Bila di dekade yang lalu kita masih bisa menggunakan pendekatan yang pasti dalam menghadapi masalah, dengan teknik-teknik pemecahan masalah seperti “*5 why*” milik Toyota yang meyakini bahwa jawaban atas masalah itu pasti ada, maka di saat sekarang kita tidak bisa berharap demikian. Menurut Malcolm Gladwell yang menganalisis kejatuhan Enron, “*Razors are known problems with known or knowable solutions.*”

Sekarang ini banyak hal yang tidak masuk akal, tetapi nyata-nyata terjadi. Situasi ini lebih tepat bisa dianalogikan sebagai misteri—masalah yang tak diketahui dengan jawaban yang juga tak diketahui. Masalah seperti ini terkadang bisa diselesaikan dengan inovasi atau penemuan yang tidak lazim. Ahn-ahh ditemukan di

dalam berbagai buku maupun jurnal ilmiah, jawaban atas masalah seperti ini justru didapatkan melalui hasil observasi original, sikap eksploratif, wawancara terbuka, ataupun pembuktian hipotesis yang berlandaskan keyakinan bahwa semua hal itu bisa tak jelas dan tidak pasti.

Dengan demikian, pencarian solusi memang sama seperti memecahkan sebuah misteri. Orang yang mencarinya harus kuat mengobservasi, mencari tahu dengan menggunakan empati dan intuisinya, melakukan tes dengan cepat, dan siap mengubah solusi bila ternyata belum pas.

*"With math, there is only one right answer. But with design, there are many right answers."* Itulah yang dikatakan Carl Row, CEO dari Autodesk.



**MANUSIA MASA KINI  
MESTI BERPIKIR  
SELAYAKNYA DESAINER  
DALAM MEMECAHKAN  
MASALAH:  
MENGHASILKAN  
SOLUSI DARI SESUATU  
YANG TIDAK ADA.**

Bila cara beklinis dalam mencari solusi adalah seperti yang dikemukakan di atas, tak heran pula bila kita sering dihadang oleh halangan mental saat melakukannya. Halangan mental yang telah dikenal dengan istilah "mental block" ini dapat dibagi ke dalam beberapa kategori sebagai berikut:

## 1 **PERCEPTUAL BLOCK.**

Berdasarkan pengalaman di masa lalu, kita meyakini bahwa suatu masalah pasti hanya bisa diselesaikan dengan satu pendekatan saja.

## 2 **EMOTIONAL BLOCK.**

Ketegangan mengambil risiko, menghindari kompleksitas, dan berfikir menyederhanakan masalah.

## 3 **CULTURAL BLOCK.**

Tidak lagi mempertanyakan hal-hal yang sudah berlaku umum.

## 4 **EXPRESSIVE BLOCK.**

Suatu mengemukakan ide-ide hanya kepada orang lain.

Kita perlu membebaskan diri dari halangan-halangan tersebut dan bersikap kritis dalam menghadapi masalah. Dunia yang penuh masalah ini menuntut kecapatan, pemahaman, dan analisis. Saat ini kita sudah berhadapan dengan situasi yang

peruh drama. Sejak usia muda, generasi milenial pun sudah harus menguasai akal sehat, kecermatan, kecepatan, dan keuletan untuk menghadapi ketidakpastian.



## **KITA PERLU MEMILIKI TAKTIK AGAR MAMPU BERADAPTASI DENGAN KENYATAAN INI DAN TERAPKAN YUCA KITA SENDIRI—*VISION, UNDERSTANDING, CLARITY, AGILITY.***

*—seperti yang telah dibicarakan di buku awal buku ini.*

Semua keputusan bukanlah tanpa risiko. Oleh karena itu, jadikanlah risiko sebagai teman akrab kita. Peningkatan keberadaannya dan wujudkan dalam bentuk tindakan nyata. Kita dituntut untuk memiliki kesadaran diri yang tinggi dan melakukan proses refleksi setiap saat, dengan memanfaatkan kegagalan sebagai pembelajaran intensif. Kita perlu menjadi pemikir kritis yang selalu siap menerima kembali dan berurusan dengan turbulensi keadaan ini. Hanya dengan cara-cara pemecahan baru seperti inilah kita dapat terus berkembang.



Each experience teaches us all new things. Embrace problem solving and the many unseen treasures it represents.

—Glenn Llopis

”



## NYATAKAN DENGAN JELAS DAN BERANI

Zaskia bersahabat dengan Ana semasa di bangku sekolah dasar sampai mereka kuliah. Ana sangat mengagumi Zaskia yang cantik, pintar, dan populer. Kadangkala jarang sekali bertengkar karena sikap Ana yang cenderung mengalah. Zaskia tampak selalu tahu apa yang diinginkanya dan bisa meyakinkan Ana untuk setuju dengan pilihannya.

Amin adalah atasan yang ditakuti di kantornya. Bila ia menemukan kesalahan anak buah, dengan suara lantang ia langsung memarahi mereka di depan umum. Dalam rapat ia cenderung mendominasi pembicaraan dan mengabaikan masukan dari anak buahnya.

Ani adalah seorang karyawan yang kreatif dan pekerja keras. Banyak klien yang senang dengannya sehingga produktivitasnya cukup tinggi. Namun ketika ada kesempatan untuk menjadi creative director posisi yang sangat didambakannya, ia terpaksa gigit jari karena jabatan tersebut diisi oleh orang lain yang memang lebih pandai menjual diri. Ani mengangguk paham "Barulah orang lain yang menang!"

Ana, Amin, dan Ani adalah beberapa contoh orang-orang yang memiliki masalah dalam berkomunikasi. Ana dan Ani tidak yakin bahwa mereka memiliki hak yang sama dengan orang lain untuk mendapatkan apa yang mereka inginkan, sementara Amin justru mengabaikan hak-hak orang lain. Masalah-masalah ini bisa dipecahkan oleh cara berpikir yang mengutamakan orang untuk mendahulukan kepentingan orang lain dan mengabaikan kepentingan sendiri.



**KEKHAWATIRAN  
UNTUK MENYINGGUNG  
PERASAAN ORANG  
LAIN ATAU KETAKUTAN  
AKAN PENOLAKAN  
INI JUSTRU MEMBUAT  
ORANG MENGALAH ATAU  
BAHKAN MENDOMINASI  
PEMBICARAAN. APA  
PUN ALASANNYA,  
KETIDAKMAMPUAN  
BERKOMUNIKASI SECARA  
GAMBLANG DAN OTENTIK  
INI AKAN MERUGIKAN  
INDIVIDU.**

Era digital yang kita hadapi ini justru merupakan **era komunikasi**. Saat komunikasi bisa dilaksanakan dalam bentuk teks singkat, sering kali kita tergesa-gesa dalam menyampaikan pendapat, apalagi berargumentasi secara langsung. Kepribadian kita bisa begitu berbeda antara yang tertangkap di dunia maya dengan yang tampil di dunia nyata. Padahal...



## JUSTRU DENGAN PERSAINGAN YANG SEMAKIN HEBAT INI KITA PERLU MENJADI PRIBADI YANG KOHEREN BAIK DI DUNIA NYATA MAUPUN MAYA. KITA PERLU BERSUARA LANTANG, PERCAYA DIRI, TIDAK RAGU, NAMUN TETAP SANTUN.

Bagaimana memulainya?

Banyak orang menyebut komunikasi yang jelas dan ekspresif ini sebagai **komunikasi lugas**. Orang yang lugas biasa berkomunikasi, bernegosiasi, dan mengikuti rapat dengan efisien karena ia dapat menyampaikan isi pikirannya dengan susunan kalimat yang baik. Orang yang lugas tidak menghebatkan pendapat orang lain terhadap dirinya. Dengan keterbukaannya, ia bahkan bisa didukung dan dihormati orang lain. Ia tidak ragu untuk mengonfirmasi perkataannya bila ternyata pendapat lain yang lebih baik. Ia tidak harus merasa diri paling benar karena ia sadar bahwa orang lain bisa saja memiliki pandangan berbeda yang sama benarnya. Bukankah kewenangan antargenerasi di zaman sekarang sering dibumbui oleh tidak lancarnya komunikasi? Masing-masing pihak memiliki prasangka terhadap pihak lain sehingga akhirnya aspek antargenerasi menjadi berkejang.

Untuk bisa berkomunikasi dengan lugas, **respek** adalah dasar utamanya. Kebiasaan bersikap defensif atau saling runding justru banyak menghambat kita untuk mengembangkan sikap respek. Respek yang paling utama sebenarnya berasal pada diri sendiri. Kita perlu menyadari hal-hal kita sebagai manusia. Kita perlu sadar siapa kita dan apa saja hal-hal kita.



## **KETIKA KITA BISA MEMAHAMI KEKUATAN DAN KETERBATASAN KITA SECARA BERIMBANG DAN SECARA SEHAT MEMBUAT BATASAN-BATASAN YANG JELAS DAN ADIL PADA DIRI KITA, MAKA BERARTI KITA MENGENAL DIRI SENDIRI.**

Kita harus menghormati diri sendiri barulah bisa menghormati orang lain. Ingatlah bahwa orang lain juga punya hak yang sama dengan kita. Mereka juga punya kelebihan dan kekurangan. Mereka pun boleh tidak setuju, tidak suka, tidak menanggapi, dan menolak.



## **KUNCI LAIN YANG TAK KALAH PENTING UNTUK BERKOMUNIKASI ADALAH DENGAN MENGUASAI SITUASI PEMBICARAAN.**

Adanya perbedaan generasi menyebabkan kemampuan berkomunikasi justru menjadi semakin penting. Banyak perusahaan ingin melibatkan generasi muda agar dapat segera mencapai kemajuan seperti senior-seniornya sehingga para talenta muda ini dapat efektif berinteraksi dengan pimpinan perusahaan. Alasan sering kali melakukan bahwa generasi muda di organisasinya merasa minder dan menjaga jarak apabila harus rapat dengan pemimpin perusahaan lainnya. Namun di sisi lain, kita juga melihat anak-anak kuliah yang sudah mampu memulai bisnis start-up. Mereka bisa berdiskusi dengan santun dan jenaka sambil menyainkan lawan bicaranya yang berusia jauh lebih tua untuk membeli ide-ide mereka. Tidak jarang saat presentasi mereka hanyalah ponsel yang berada di dalam genggamannya. Jadi, siapa bilang anak muda zaman sekarang tidak mampu berkomunikasi dengan senior?



**SEPANJANG KITA MAMPU  
DENGAN CEPAT MENANGKAP  
MAKSUD LAWAN BICARA,  
MEMBUAT KESIMPULAN,  
DAN MEMBERI KOMENTAR  
POSITIF TERHADAP APA YANG  
DIKATAKAN ORANG, KITA BISA  
MEMBUAT PEMBICARAAN  
MENJADI MENYENANGKAN  
DAN BERDAMPAK POSITIF.**

Tidak peduli tua atau muda, kita harus memiliki kejelasan akan visi kita sendiri, sehingga pembiasaan kita tampak "berisi". Perangkul seperti ponsel bahkan bisa menjadi alat peraga yang ampuh. *Social proof* alias hal-hal yang bisa menguatkan opini kita bisa segera kita sajikan. Apalagi kalau itulah yang merindukanjuti pembiasaan lebih dahulu. Bisa dilakukan beginilah cara kita melakukan kontrol terhadap situasi.

Keluguan pada prinsipnya mencari hasil "sama-sama menang", berupaya untuk memahami dan dipahami sambil menaruh respect pada orang lain. Keluguan justru akan mengentalkan hubungan menjadi lebih baik.



Era digital yang kita hadapi ini justru merupakan era komunikasi.

”





## TETAPLAH TERHUBUNG

Tak bisa kita pungkiri lagi bahwa era digital membawa dampak besar terhadap kegiatan ekonomi, teknologi, dan profesi. Harapan pelanggan atau yang sering disebut dengan "user expectation" berubah dengan cepat, sehingga para penyedia jasa pun perlu menata ulang posisinya agar bisa terus kompetitif. Sudah pasti mereka perlu belajar lebih giat lagi, bukan hanya dari buku tetapi melalui kegiatan-kegiatan curah pendapat yang dapat membawa kita pada ide-ide baru nan segar.

Contohnya, musisi. Dengan kemajuan teknologi, setiap orang yang bukan musisi profesional pun bisa membuat lagu, mengatur suara sampai terdengar mulus dan bagus. Bahkan membuat rekaman yang hampir sempurna. Sebagai dampaknya, musisi perlu berpikir keras untuk dapat menyajikan nilai tambah yang tidak bisa dicapai dengan kecanggihan teknologi semata.

Namun,



## TERNYATA KITA TIDAK BISA BEKERJA SENDIRI.

Belakangan ini upaya kolaborasi tengah menjadi tren yang mendunia. Kolaborasi bisa terjadi antara dua musisi, dua genre, dua profesi, bahkan dua brand yang tadinya berbeda pasar dan misi. Tidak bisa kita bayangkan bagaimana para profesional dengan ego masing-masing ini bisa berdiskusi sehingga akhirnya

membentuk kolaborasi yang kita nikmati sekarang. Kita tidak bisa lagi membayangkan kesuksesan seorang profesional yang hanya bekerja tertutup dalam senangnya secara mandiri. Kegiatan kerja sama, membangun jejaring, saling kontak, dan aktif dalam komunitas sudah bukan kegiatan “ekstrakurikuler” yang menyenangkan untuk dipateni tetapi merupakan kegiatan utama setiap profesi. Kita tahu bahwa informasi bisa didapatkan secara gratis dari internet, namun,



## **PERTUKARAN IDE, MANAJEMEN INFORMASI, KETERLIBATAN DALAM PROYEK-PROYEK PERCOBAAN, DAN BERTAMBAHNYA TEMAN- TEMAN BARU HANYA BISA KITA DAPATKAN MELALUI KEGIATAN JEJARING YANG INTENSIF.**

Bila di antara kita masih ada yang merasa bahwa kegiatan ini membuang-buang waktu, mungkin kita harus mengkaji ulang apakah jejaring yang kita bangun betul-betul yang kita butuhkan atau ternyata kita menaruh jaring di tempat yang salah.

**Mem bangun jejaring** atau *networking* adalah sebuah kemampuan profesional, teknikal, dan politik yang sudah pasti harus kita lakukan. Tak jarang kita jumpai orang-orang yang menganggap berpolitik sebagai kegiatan yang tidak berpuji, kotor, dan harus dihindari. Jika dilihat secara etimologis, kata politik memiliki muatan *“policy”* atau *“kebijakan”* sehingga bisa dilihat sebagai perilaku yang berkaitan dengan pembuatan kebijakan. Seorang penulis bernama John Mitchell mengatakan bahwa politik adalah pengambilan keputusan kolektif atau pembuatan kebijaksanaan umum untuk masyarakat seluruhnya. Jadi,



**KEGIATAN BERPOLITIK  
DIBUTUHKAN OLEH SEMUA  
ORANG YANG INGIN  
MENDAPATKAN DUKUNGAN  
AGAR IDE, PRODUK, ATAUPUN  
TUJUAN LAIN YANG INGIN  
DICAPAINYA BISA DITERIMA OLEH  
MASYARAKAT LUAS.**

Yang kotor adalah manakala politik digunakan hanya untuk memenangkan kebijakan yang dalam jangka panjang ternyata merugikan masyarakat luas.

Bila, misalnya, produsen ingin membuat produknya diterima dan dibeli oleh masyarakat luas, tidak jarang keterampilan-keterampilan berpolitik ini perlu dikuasai untuk telah mendapatkan *buy-in* dari masyarakat luas. Keterampilan untuk

melakukan pendekatan dan mengikut emosi secara nyata perlu terus dibangun. Kita bisa melihat Bukalapak sebagai platform pasar digital berusaha membangun komitmen dengan para penggunanya secara tatap muka melalui kegiatan Bukalapak. Kegiatan membangun jejaring ini sungguh apik. Seseorang yang tadinya hanya memenuhi undangan teman untuk sekedar ngopi bareng, akhirnya menemukan kesempatan untuk mengembangkan sayap bisnisnya secara global setelah “kopi darat” tersebut.

Banyak orang menyalahtkan kegiatan membangun jejaring ini dengan kegiatan sekedar basa-basi atau slakurafem saja. Memang benar bahwa pembicaraan yang ringan dan santai diawal canda merupakan dasar dari kegiatan berjejaring. Namun, di balik kegiatan informal ini kita harus tahu apa yang kita mau, dan apa misi dari profesi dan institusi yang hendak kita sebarikan.



**SEORANG PENGUSAHA  
START-UP SEKALIPUN HARUS  
MENGERTI KEUNTUNGAN  
APA YANG BISA DIDAPATKAN  
ORANG YANG MENGGUNAKAN  
JASANYA DAN BAGAIMANA  
IA BISA MEMONETISASI  
KEGIATAN TERSEBUT.**

Agenda kita tidak bisa diumpamakan secara blak-blakan, karena orang akan cenderung menjauh dalam proses hard sell seperti itu. Kita perlu belajar bagaimana mencari waktu yang tepat untuk masuk menyampaikan misi kita. Pendeknya, kita perlu **mengenal diri, visi, misi, dan sasaran** kita.

Kita pun perlu belajar **menahan ego, merendah, dan membuka diri untuk berkolaborasi**, karena inilah jalan satu-satunya untuk tetap belajar, meminta ilmu, dan menyebarkan misi kita kepada dunia global. Kemitraan tidak selalu harus berbentuk kerja sama yang baku. Kita bisa melakukannya untuk suatu musim, proyek, ataupun pelanggan tertentu. Yang jelas,



## **KOLABORASI MEMBENTUK KEUNIKAN BARU YANG TADINYA TIDAK DIMILIKI, SEHINGGA KITA BISA BERINOVASI DAN MEMASUKI PASAR- PASAR BARU.**

Semakin digital-nya dunia menimbulkan kekhawatiran bahwa manusia akan menjadi semakin terasing, tetapi sebenarnya

tidak demikian halnya. Kalaupun manusia sebagai makhluk sosial, sebenarnya tetap ada. Alignment tidak bisa dilakukan melalui keterbukaan interpersonal, adalah masalah perasaan.



## **KEUNIKAN INDIVIDU DAPAT TERASA LEBIH KUAT PADA SAAT BERTEMU MUKA DAN BERINTERAKSI SECARA MENDALAM.**

Kemanusiaan kita adalah senjata rahasia kita untuk tetap eksis di dunia digital. Jadi, tetap menjaga status quo dan kemampuan untuk melibatkan diri dalam diskusi-diskusi serius tetapi santai adalah keterampilan terkini yang sebenarnya harus dimiliki oleh semua orang.

Sebagai profesional, kita perlu mengubah ulang diri kita sendiri. Kita perlu menggali lebih dalam dalam mendengar, belajar, menampung rasa, dan menyesuaikan diri dengan lingkungan sosial baik daring maupun nyata.

Kemanusiaan kita adalah senjata  
rahasia kita untuk tetap eksis di  
dunia digital.

”



Dalam gelombang perubahan yang terus bergulung, kita melihat perusahaan-perusahaan yang sudah lama berdiri terpaksa memasing kuda-kuda. Banyak yang kemudian mengumandangkan semangat untuk berubah. Berubah bisa dalam bermacam-macam bentuk. Bisa berbelok arah, bisa juga putar balik, mengurangi, ataupun menambah. Yang jelas, tidak diam atau bergerak santai dalam zona nyaman masing-masing.

Namun, kita juga bisa melihat banyaknya karyawan, terutama pada perusahaan-perusahaan besar dan mapan, yang masih tenang-tenang saja menikmati hasil penjualan yang stabil tanpa merisaukan adanya ancaman persaingan, inovasi, dan perubahan dalam bisnis. Sementara di perusahaan lain kita bisa menemui suasana yang menimbulkan kesan bahwa perusahaan ini tetap segar meski sudah berumur puluhan tahun. Kegagahan itu bukan terjadi karena mereka sudah berganti pemimpin, karena ternyata pemimpinnya masih yang lama juga. Bukan pula karena banyaknya karyawan internal tua, karena ternyata persentase golongan baby boomers masih lebih dominan. Napas "muda" itu terasa di mana-mana. Tak hanya di satu titik atau satu individu saja, tetapi pada setiap titik ketika kita bersentuhan dengan perusahaan itu. Melalui interaksi dengan para karyawannya, kita bisa merasakan napas segar perusahaan ini melalui peremajaan diri yang dilakukan terus menerus.

Toyota bisa menjadi satu contoh perusahaan yang terus berusaha merejuvenasi dirinya. Ketika Elon Musk menemukan mobil tanpa pengemudi, industri mobil, termasuk Toyota, pasti terguncang.



Tetapi tidak lama kemudian, Toyota sudah memberikan pengumuman bahwa di Olimpiade Tokyo tahun 2020, mobil tanpa pengemudi sudah bisa diiklami di kota tersebut. Komitmen perusahaan untuk mengikut zaman, mereka berbagi dengan kemampuan riset dan membangun kembali operasi lama dengan kapasitas baru secara terus-menerus.

Peremajaan yang dilakukan benar-benar menjadi isu utama, meskipun dengan ukuran yang terkadang sulit diterima akal. Hal ini membuat seluruh tim mau tidak mau harus memandang ke depan, berpikir lebih jauh dan lebih luas. Individu dalam organisasi pun terpaksa melihat tantangan yang lebih sulit dan lebih kompleks. Perusahaan yang awet muda ini juga tidak takut menghadapi audit, sehingga dengan cepat dapat mengidentifikasi kelemahan, ketidaklancaran, dan prosedur yang sudah usang dan bertela-betela.



**PRINSIP INOVASI YANG SELALU PERCAYA BAHWA MEMINJAM IDE DARI DISIPLIN ILMU LAIN ITU AKAN MEMPERKAYA IDE KITA SENDIRI PUN DITERAPKAN SECARA KONSISTEN.**

Selain itu, riset terhadap perubahan keinginan dan kemauan pelanggan juga dijadikan fokus penting dalam mengubah organisasi.

Sementara banyak perusahaan berupaya mememajakan diri, bagaimana dengan diri kita sendiri?

Kita sering menemui orang yang sudah jelas-jelas bertambah usia, tetapi setelah lewat berpuluh tahun penampilannya tetap tidak berubah, bahkan justru terlihat lebih muda. Ternyata ada cara pikir, kebiasaan, atau sikap mereka yang menyebabkan demikian.

Sebuah riset mengatakan bahwa...



**INDIVIDU DENGAN CARA PIKIR YANG SELALU SEGAR, PENUH RASA INGIN TAHU, DAN SEMANGAT BELAJAR HAL-HAL BARU AKAN MEMILIKI USIA BIOLOGIS YANG LEBIH MUDA DARIPADA USIA KRONOLOGISNYA.**

Individu ini memiliki pandangan yang positif tentang masa depan, memiliki *locus of control* internal sehingga tidak gemar menyalahkan orang lain ataupun situasi. Ia tidak menutup mata terhadap kesenjangan antara dirinya dengan orang lain, serta tidak segan-segan belajar dari siapa pun. Bila dipimpin oleh individu yang berpikiran segar seperti ini, perusahaan akan menjadi tetap segar pula.

Bila kita amati, perusahaan yang berhasil mempromosikan diri memiliki landsa-landa khusus. Kita akan melihat adanya keberanian, cara pikir yang kontradiktif dengan keadaan yang umum, dan sikap yang tidak pernah meributkan diri terhadap segala kemungkinan yang datang. Seorang ahli manajemen mengemukakan beberapa prinsip bila kita ingin mempromosikan organisasi, sebagai berikut:

## 1 **Tinggalkan masa lalu.**

Kita harus jadikan masa lalu sebagai landasan pembelajaran untuk menghadapi masa depan. Kita patut mengambil pelajaran dari masa lalu, tetapi tidak hanya berfokus pada kejayaannya.

## 2 **Promosikan keberanian.**

Dalam organisasi yang kuat, kita tidak bisa hanya berfokus pada kinerja berkulat saja. Kita perlu juga menjaga sikap mental yang berani. Dengan demikian kita akan mendapatkan lebih banyak anggota tim yang mau

mengambil alih tanggung jawab dan melakukan tindakan.

### **3 Sambut kegagalan.**

Pahamilah bahwa kegagalan adalah cara kita menuju pembelajaran.

### **4 Balik arah.**

Carilah kesempatan untuk membayangkan bahkan melakukan hal yang tidak biasa kita lakukan, atau lakukan justru yang bertentangan dengan apa yang biasa.

### **5 Imajinasikan semua kemungkinan.**

Kemampuan ini dikenal sebagai kemampuan anak-anak. Mereka sering berkhayal dan memikirkan hal-hal yang tidak mungkin, dan inilah yang sering kali dilupakan oleh orang dewasa.

### **6 Lihat dari luar.**

Sekali-kala kita perlu memindahkan perspektif kita yang terbiasa melihat dari kaca mata dan posisi di dalam organisasi. Kita perlu menyadari bahwa kita bukan saja bersaing dengan kompetitor, tetapi juga dengan diri sendiri.

## 7 **Hindari batas-batas.**

Batas akan mengesalkan ruang gerak dan membuat kita lebih sering berhenti karena terbenkur pada apa yang telah kita gariskan sendiri. Ingatlah bahwa hanya langit yang menjadi batasan kita.

Selain menjaga prinsip-prinsip tadi, perusahaan-perusahaan berjiwa muda selalu menjaga keseimbangan untuk melahirkan produk baru. Tidak peduli bahwa produk ini terkadang harus meng-“kunikal” produk yang sedang berjalan. Ingat kepatuhan Kodak yang ragu untuk mengeluarkan kamera digital benuahnya karena khawatir produk ini filmnya akan terkalahkan sementara kompetitornya tidak memiliki keraguan ini? Jadikanlah kisah itu pelajaran agar kita dapat terus bertahan dan unggul di era disruptif ini.



**LIFE BEGINS AT  
THE END OF YOUR  
COMFORT ZONE.**

Insanity is doing the same thing  
over and over again, but expecting  
different results.

—Einstein



# TETAP MANUSIAWI DI ERA DIGITAL

Masyarakat di seluruh dunia terus menjadi cenderung positif ketika teknologi digital menguasai dunia. Kita rasanya lupa tentang kebenaran transaksi nonelektronik, hidup di lingkungan tanpa listrik secara harmonis, serta berbisnis di pasar secara tradisional.

Human value adalah kekuatan manusia yang tidak akan lekang dimakan zaman. Dalam meningkatkan kekuatan teknologi ini, kita perlu berfokus pada langkah-langkah menguatkan nilai-nilai manusiawi kita sebagai anggota masyarakat maupun secara pribadi. Kita perlu menjaga kekuatan kita agar tetap bisa mempunyai pilihan hidup dan tidak 100% tergantung pada teknologi. Mungkininkah itu? Harus mungkin.

Kita harus saling mengingatkan bahwa 'we are in the age of ideas'. Ide tidak datang dari robot, ide datang dari otak manusia yang segar. Hanya ide-ide baru yang bisa mengubah, mengembangkan, dan memajukan organisasi dan masyarakat. Kita, terutama milenial yang merupakan harapan bangsa, perlu menjaga agar pemikiran-pemikiran tetap aktif dan senantiasa berimajinasi dan melepaskan diri dari bayangan 'dark future'.

Tugas kita adalah tidak berhenti mengimajinasikan dunia yang kita bayangkan akan kita tempati.





# TENTANG PENULIS



Berorientasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia, **EILEEN RACHMAN** yang lulus dari Fakultas Psikologi Universitas Indonesia tahun 1983 ini, mendirikan **Expend Consultants** pada 1989. Expend (Executive Performance

Development) tumbuh menjadi salah satu konsultan SDM terkemuka di Indonesia yang bergerak secara end-to-end, mulai dari rekrutmen, assessment, culture cultivation, hingga pengembangan human capital. Klien-klien Expend tersebar di seluruh penjuru Nusantara, meliputi perusahaan nasional dan multinasional di berbagai bidang seperti perbankan, finansial, oil and gas, pertambangan, manufaktur dan juga lembaga pemerintahan, organisasi internasional, dan NGO.

Sejak 2008, perempuan kelahiran Bukit Tinggi, 3 Juli 1961, ini bekerja sama dengan Klaska KCMFAS, mengembangkan kolom Karier dan berhasil menjadi anchor dari bagian Klaska KCMFAS. Keterlibatan dan keaktifan para pembaca Kolom Karier-nya, dipadu dengan kegiatan bisnis yang dijalannya sehari-hari, membuat penulisan kolom ini menjadi pusat pembelajaran pribadinya, sekaligus tantangan untuk menyajikan solusi dari masalah-masalah SDM terkini.

Sebelum memulai Expend, Eileen Rachman sempat menjadi Konselor di SMA Sumbangsih 1981, asisten dosen di Jurusan Psikologi Sosial Fakultas Psikologi UI 1983-1985, dan juga

Kepala Departemen Psikologi di Sanatorium Dharmawangsa (1981-1984). Setelah itu dia masuk ke dunia bisnis sebagai Kepala Biro Sumber Daya Manusia di Bank Umum Asia (1988-1989), yang kemudian menjadi Lippo Bank.

Semua pengalaman itu belajar dari para remaja, dunia pendidikan, bahkan dunia kesehatan jiwa, membuat Elien yakin bahwa kekuatan manusia senantiasa harus diperkuat, terutama di negara pulau penduduk seperti Indonesia. Dan, kekuatan itu datang dari cara pikir. Menuntutnya, kecerdasan saja tidak cukup, cara pikir yang benarlah yang membuat seseorang menjadi kuat.

Di sela-sela kesibukannya, nenek empat cucu ini masih terus aktif berkarya untuk mencari jawaban atas kegelisahanannya dalam memandang masa depan. Sepanjang tahun 2000-an misalnya, Elien menerbitkan bukunya yang berjudul Gagal Meraih Lebih Banyak Kesempatan Hidup: *gagal K (2003)*, *Jadi Nomor Satu (2007)*, *Fit & Proper (2009)*, *Anda Bisa (2009)*, *12 Atas Atas Motivasi yang Memberi Semangat dan Mencerahkan Hati (2010)*, *Menjadi Wangi Dunia (2010)*, dan terakhir, seri Sukses yang terdiri dari *Sukses Mawas Diri*, *Sukses Jadi Coach*, *Sukses Jadi Nomor Satu*, *Sukses Jadi Pemimpin*, *Sukses Jadi Professional*, dan *Sukses Kelola Manusia*.





## Dari START-UP menuju **UNICORN** Kisah Sukses Berhambur di Era Digital

Banyak orang ingin memulai start-up business. Berbagai bisnis, perusahaan-perusahaan seperti Go-Jek, Traveloka, atau Tokopedia telah memulai perusahaannya dengan modal besar. Free ini bukan apa terjadi di negara kita, tetapi sudah mendunia. Cara memulai perusahaan dan meluncurkan produk sudah berbeda dengan praktik 30 tahun yang lalu.

Kenyataannya, banyak juga start-up yang tidak berhasil. Kita perlu menyadari bahwa start-up dibangun dalam kondisi yang tidak bisa diprediksi. Start-up yang sangat sederhana atau yang bernilai besar sekalipun tetapi harus mempunyai desain yang sama dalam menambur kabut uncertainty dan sanggup mempertahankan bisnisnya. Buku ini mengajak kita untuk membuka wawasan mengenai hal-hal yang tadinya tidak terpicir oleh kita, sehingga kita bisa memanfaatkan human creativity kita lebih jauh.



Kepada  
PT Gramedia Pustaka Utama  
Komplek Gramedia Building  
Jl. J. G. S.  
4. Prinsip dasar (25-27)  
Jumlah: 5279  
ISBN 978-602-711111-1

