

Rahasia Baru



SAMPLE ONLY

GAME CHANGER. SINERGI TANPA BATAS!

Formula Rahasia Membangun
Tim Hebat di Era Modern.
Lebih Kolaboratif, Lebih Produktif!

Wawang Sukmoro

Senior Business Consultant
ICF Certified Leadership Coach

PT Mitra Prima Produktivitas
Publisher

Game Changer. Sinergi Tanpa Batas!

Formula Rahasia Membangun Tim Hebat di Era Modern.
Lebih Kolaboratif, Lebih Produktif!

Penulis: Wawang Sukmoro

Cover, editing, layout: Lia & Wawang

Picture & illustration: www.CANVA.com, Subscription purchase

mitraprimaproduktivitas@gmail.com

Ukuran buku: A5, 148 x 210 mm
250 halaman

ISBN e-book: (PDF) **DalamProses**

Diterbitkan oleh:

PT Mitra Prima Produktivitas

Kabupaten Bekasi, Jawa barat.

cs@tulipmpp.com | +62 816 729 301

Hak cipta dilindungi undang-undang.

Dilarang mengutip, memperbanyak, dan menterjemahkan sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa seizin tertulis dari penulis dan penerbit. Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.

Demi menghormati hak cipta, mohon untuk buku ini tidak difotokopi atau diperbanyak tanpa seijin dari Penulis dan Penerbit.

Copyright (c) Wawang Sukmoro, 2023

**FORMULA RAHASIA MEMBANGUN
TIM HEBAT DI ERA MODERN.
LEBIH KOLABORATIF, LEBIH PRODUKTIF!**

**Game Changer.
Sinergi Tanpa Batas!**

Wawang Sukmoro

Senior Business Consultant
ICF Certified Leadership Coach

PT Mitra Prima Produktivitas

19 Framework Model yang bikin kamu makin HEBAT dalam memimpin tim KERJA!

10 Communication Skills

70% Rule Delegation

Agile Team Building

Balanced Scorecard & KPI

Belbin Team Roles

Change Management 8 Step John Kotter

Golden Meeting Ground Rules

GROW Model Coaching

Group Dynamics Model

High-Performance Teams Framework (HPT)

Kepemimpinan Transformasional & Situational

Kotter's 8-Step Change Model

McKinsey 7-S

Tuckman Model

No Blame Culture Model

OKR

Skill/Will Matrix

The Five Dysfunctions of a Team

Thomas-Kilmann Conflict Resolution

Ucapan Terima kasih

Alhamdulillah rabbil alamin.

Segala puji bagi Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga buku ini bisa hadir sebagai penutup tahun 2024. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad Shallallahu Alaihi Wasallam, keluarga, sahabat, dan seluruh pengikutnya.

Rasa syukur yang mendalam saya haturkan atas terbitnya buku ke-21 dengan judul: **"Game Changer. Sinergi Tanpa Batas! Formula Rahasia Membangun Tim Hebat di Era Modern. Lebih Kolaboratif, Lebih Produktif!"**. Buku ini adalah buah dari perjalanan panjang, penuh pembelajaran, tantangan, dan tentu saja dukungan luar biasa dari banyak pihak.

Kepada istri dan anak-anak tercinta, kalian adalah energi terbesar dalam hidup saya. Terima kasih untuk cinta, dukungan, dan kopi hangat yang selalu menemani malam-malam saya yang panjang di depan laptop. Kehadiran kalian adalah alasan utama saya terus berkarya.

Sahabat-sahabat di komunitas profesional, pelatihan, dan dunia maya, yang namanya tak bisa saya sebutkan satu per satu—terima kasih atas diskusi, ide-ide segar, dan dukungan tanpa henti. Semua itu memberikan perspektif baru yang memperkaya isi buku ini.

Untuk Anda, pembaca yang telah meluangkan waktu dan perhatian untuk membuka buku ini, saya benar-benar menghargai kepercayaan Anda. Semoga apa yang saya bagikan di sini bukan hanya sekadar deretan kata, tetapi benar-benar menjadi "game changer" dalam perjalanan hidup dan karier Anda.

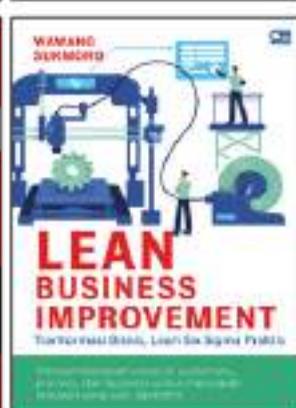
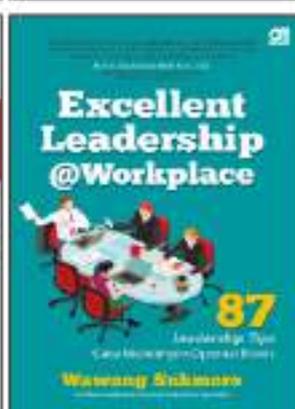
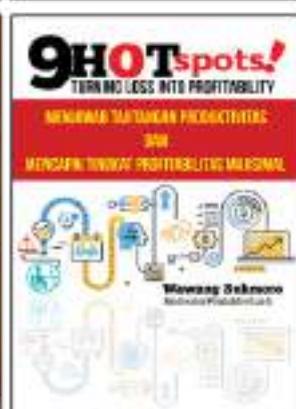
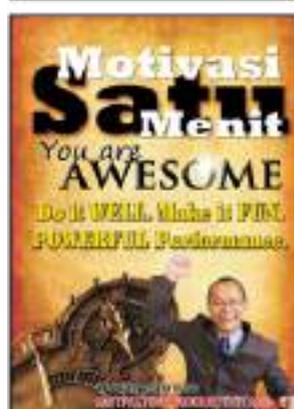
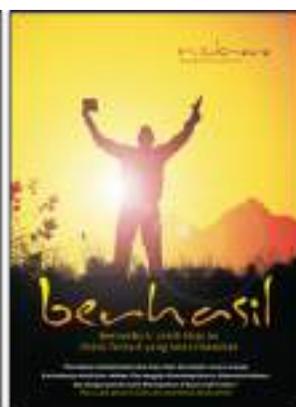
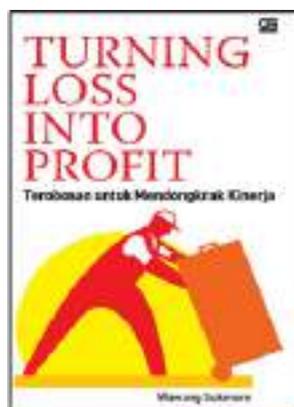
Terakhir, kepada guru-guru, mentor, dan semua pihak yang pernah berbagi ilmu dan kebijaksanaan kepada saya—baik secara langsung maupun tidak langsung—saya tidak akan pernah lupa. Semoga semua kebaikan Anda menjadi berkah dan inspirasi bagi banyak orang.

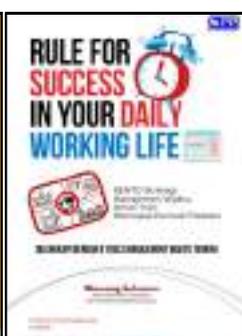
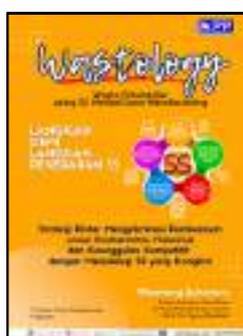
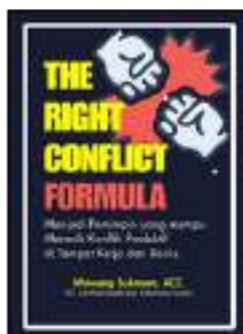
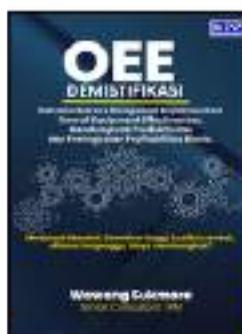
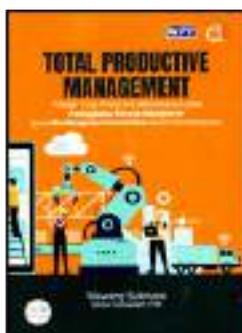
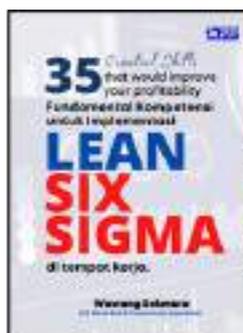
Mari kita tutup tahun 2024 dengan semangat baru dan visi besar untuk menjadi lebih kolaboratif, lebih produktif, dan lebih hebat di tahun-tahun yang akan datang!

Cikarang, 29 Desember 2024

Salam Produktivitas,
Wawang Sukmoro







Buku ke-21

Leadership. Management. Team Work.
Performance Controls. Strategic Deployment.
Productivity. Profitability.



LEAN BUSINESS
IMPROVEMENT



LEAN
SUPPLY CHAINS
ACADEMY



EXCELLENCE
CENTER LEADERSHIP

COACHING. CONSULTING. MENTORING. MOTIVATIONAL.
TEAM BUILDING. TRAINING. SEMINAR. WORKSHOP.



Journey on Empowering
People in **YOUR Business** to **ACCELERATE**
Productivity Performance and **Profitability**

People. Productivity. Profitability.

Phone: +62 816 729 301
Website: www.tulipmpp.com
Email: cs@tulipmpp.com

 Wawang Sukmoro

 @wsukmoro

Our Products & Services:



LEAN BUSINESS
IMPROVEMENT

- Total Productive Management
- Total Productive Maintenance
- Total Quality Management
- LEAN Business Improvement
- LEAN Manufacturing
- LEAN Six Sigma
- SMART Factory
- 5S Excellence Workplace Management
- Kaizen through GENBA Power!
- Business Growth Acceleration
- Boosting Sales Performances
- KPI, OKR, & Strategic Business Planning



LEAN
SUPPLY CHAINS
ACADEMY

- LEAN Supply Chain
- Sales & Operation Integrated Business Model
- SCM Cost Reduction Margin Improvement
- Sustainability Supply Chain
- Procurement Plus & Sustainability Strategy
- Essential Procurement Skills
- Negotiation Skills
- Sales & Demand Forecasting
- Warehouse Management Improvement
- LEAN Logistic & 3PL
- LEAN Fleet Transportation Management
- Inventory Record Accuracy
- LEAN Inventory Management
- Deadstock Elimination, Turning Loss Into Profit



EXCELLENCE
CENTER LEADERSHIP

- Excellence Supervisor Leadership Program
- Management Trainee Succession Program
- Strengthsfinder Talent & Career Coaching
- Leadership & Executive Coaching
- Coaching Culture
- Effective Communication Skills, HORENSO
- Competencies Based Matrix
- Problem Solving & Creative Innovative Thinking
- Powerful Time Management
- Motivational Seasons
- High Performance Team Building
- Leading Business.

Kata Pengantar

Buku ini adalah sebuah perjalanan baru yang saya beri judul **“Game Changer. Sinergi Tanpa Batas! Formula Rahasia Membangun Tim Hebat di Era Modern. Lebih Kolaboratif, Lebih Produktif!”**. Judul ini saya pilih karena di tengah dunia kerja yang dinamis dan penuh tekanan, sinergi tim menjadi kunci utama untuk mencapai keberhasilan dan perubahan yang luar biasa.

Buku ini dibahas dalam gaya storytelling yang diambil dari berbagai pengalaman selama lebih dari 14 tahun mendampingi klien dalam bentuk coaching, consulting, mentoring, dan training di lebih dari 200 organisasi di Indonesia. Melalui cerita-cerita ini, kamu akan merasakan roller coaster permasalahan dan dinamika di ilustrasi perusahaan PT. Baristani Tirta Sejahtera (PT DTS)—sebuah perusahaan FMCG yang memproduksi minuman populer di Indonesia. Dengan lini produksi yang sibuk, interaksi antar-divisi yang intens, serta dinamika kerja yang penuh tantangan, PT DTS menjadi panggung untuk memahami betapa menantanginya membangun tim berkinerja tinggi.

Kamu akan bertemu dengan Watanabe, si GM yang bijak; Sukma, Production Manager yang selalu menenangkan suasana; Bayu, si perfeksionis yang kadang ragu; Rani, Supervisor Produksi yang blak-blakan; Maya, Manager Keuangan yang sangat perhatian pada biaya; serta Dika, HRD Manager yang memberikan warna baru dalam pembentukan budaya high-performance team. Tidak ketinggalan, ada Tito, Lia, Sari, Budi, dan Lina dengan segala interaksi mereka yang kadang menjengkelkan, tetapi sering kali memberikan insight segar tentang arti kerja sama dan sinergi.

Melalui cerita-cerita ini, kamu akan diajak menyelami konflik, drama, dan solusi di tengah tantangan perusahaan yang bergulat dengan masalah mutu, penjualan, dan profitabilitas. Setiap bab dirancang untuk membuat kamu tidak hanya memahami teori, tetapi juga merasakan langsung bagaimana implementasi strategi pada tools, model, framework.

Kata Pengantar

Dalam buku ini, kamu akan menemukan mulai dari membangun kepercayaan, komunikasi yang efektif, hingga teknik membentuk tim berkinerja tinggi dengan pendekatan praktis seperti *McKinsey 7-S Framework*, *High-Performance Teams Framework*, dan *Kotter's 8-Step Change Model*. Tidak hanya itu, buku ini juga memuat *18 Tool Model Management* dalam *Leading People and Team* yang akan membuat kamu lebih paham dan mampu menerapkannya di kehidupan kerja sehari-hari dengan lebih praktis dan mudah. Setiap model dilengkapi dengan contoh penggunaan yang aplikatif, sehingga kamu bisa langsung mencoba dan merasakan manfaatnya.

Harapan saya, buku ini bisa menjadi "game changer" bagi kamu yang ingin membawa perubahan positif, baik sebagai pemimpin, anggota tim, maupun individu yang ingin menciptakan sinergi lebih hebat dalam dinamika kerja sehari-hari. Semoga apa yang saya tulis di sini bisa membantu kamu membangun tim yang solid, kolaboratif, dan siap menghadapi tantangan masa depan.

Selamat membaca dan selamat membangun sinergi tanpa batas!

Cikarang, 29 Desember 2024

Salam Produktivitas,
Wawang Sukmoro



DAFTAR ISI



0

BAGIAN DEPAN

Ucapan Terima Kasih	v
kata Pengantar	xi
Daftar Isi	xiii

1

BAB 1: PENDAHULUAN

Kacau! Salah Satu Salah Semua	2
Kunci Sukses Bisnis Sinergi Tinggi	4
Kenapa Kamu Harus Baca Buku Ini?	5
Daging Isian e-Book	6
Formula Lengkap dan Praktis	10

2

BAB 2: PONDASI KUAT MEMBANGUN TIM BERKINERJA TINGGI

Mengenal Tim Berkinerja Tinggi	14
Rahasia Tim Berkinerja Tinggi	16
Itaewon Class Membangun Tim Sukses	19
Silo Thinking, Kacamata Kuda	20
Membangun Tim Berkinerja Tinggi	24

3

BAB 3: KEPERCAYAAN SEBAGAI PONDASI

DAFTAR ISI



3

BAB 3: KEPERCAYAAN SEBAGAI PONDASI

Kepercayaan Ibarat Oksigen	27
Tahapan Membangun Kepercayaan	28
Ketika Kepercayaan Mengubah Segalanya	30
Lorong Kepercayaan	32
Pondasi Kepercayaan Di Kepala Rani	34
The Five Dysfunctions of A Team & Belbin Team Role	36

4

BAB 4: KOMUNIKASI YANG 'H-O-T!'

Menyimak yang Tak Terucap	49
Membuka Pintu Komunikasi	50
Ketika Pintu Terbuka	52
Ketika Konflik Dikelola	53
Thomas Kilmann Conflict Model	55
Langkah Kuat Bersinergi	58
Melepas Kacamata Kuda	60
McKinsey 7-S Framework Model	61
Agile Team Building Concept	65

5

BAB 5: MENETAPKAN TUJUAN JELAS TERUKUR

DAFTAR ISI



5

BAB 5: MENETAPKAN TUJUAN JELAS TERUKUR

Angka dan Cara	72
Mengukur Kejelasan Tujuan	73
Teknik 'SMART' Menetapkan Tujuan	74
Contoh Aplikasi 'SMART GOAL SETTING'	76
Aliansi Tujuan Pribadi dan Tim	79
Delegation Wheel	80
Mengevaluasi Efektivitas Kerja	84
BSC, KPI, OKR	87

6

BAB 6: KOMITMEN KEPUTUSAN BERSAMA

Waktu Memanggil Komitmen	93
Komitmen Keputusan Bersama	94
Situational Leadership	96
Evaluasi Efektivitas Keputusan	99

7

BAB 7: AKUNTABILITAS DAN TANGGUNG JAWAB DALAM TIM

Kehati-hatian yang Jadi Perhatian	105
Wujud Tanggung Jawab	105
Kemauan Kuat dan Kemampuan	107
Strategi Menerapkan Akuntabilitas	110
Mengatasi Hambatan Akuntabilitas	111

8

BAB 8: KOLABORASI KERJASAMA EFEKTIF

DAFTAR ISI



8

BAB 8: KOLABORASI KERJASAMA EFEKTIF

Kolaborasi itu 'Koentji'	115
Kolaborasi dalam Tim Kerja	115
Mengatasi Tantangan berkolaborasi	116
Prinsip Kolaborasi Efektif	117
Langkah Praktis Berkolaborasi	118
10 Communication Skills	120
Delegasi Tugas 70% Rule	122
Tuckman's Stages of Group Development	124
9 Golden Meeting Ground Rules	127

9

BAB 9: ADAPTABILITAS DAN FLEKSIBILITAS TIM KERJA

Dipaksa atau Berubah	132
Adaptabilitas dan Fleksibilitas	133
Konflik dan Strategi Adaptasi	134
Prinsip Adaptabilitas yang Efektif	135
Adaptasi dalam Aksi	137
Kotter's 8 Step Change Management Model	138

10

BAB 10: FOKUS PADA PROSES, HASIL, DAN PRESTASI

DAFTAR ISI



10

BAB 10: FOKUS PADA PROSES, HASIL, DAN PRESTASI

Tahu yang Harus Dilakukan	146
Fokus Pada Tindakan dan Proses	146
Mengelola Pengukuran Efektif	148
Mendorong Fokus pada Hasil	151
PERFORM Model	153
Budaya No-BLAME	155
No-BLAME Culture Model.....	158

11

BAB 11: MENGATASI DISFUNGSI TIM

Perekat di Candaan Masa Lalu	164
Strategi Mengatasi Disfungsi Tim	167
Tim yang Bangkit dari Disfungsi	170

12

BAB 12: KEPEMIMPINAN TIM BERKINERJA TINGGI

Tenaga Berubah dari Dalam	173
Budaya Kepemimpinan Tim Berkinerja Tinggi	174
Konflik dalam Membangun Budaya	175
Kunci Keberhasilan Pemimpin Efektif	177
GROW Model Performance Coaching	178

13

BAB 13: TOOL MODEL UNTUK MEMBANGUN TIM BERKINERJA TINGGI

Alat di Tangan yang Tepat	189
Menyatukan Langkah Menuju Sinergi Maksimal	190
19 Framework Sinergi Maksimal	191

DAFTAR ISI



14

BAB 14: PANDUAN PRAKTIS UNTUK MENJADI PEMIMPIN DAN ANGGOTA TIM

Isi Kepala Tim Berkinerja Tinggi	197
Langkah Nyata Membangun Tim Berkinerja Tinggi	198
Panduan Praktis Membangun Sinergi Maksimal	199
Berakit-rakit ke Hulu Perjalanan Prestasi Kemudian	201

15

BAB 15: MENJADI GAME CHANGER SINERGI TANPA BATAS

Change Agent itu Kamu!	206
Sinergi yang Sesungguhnya	206
Pemimpin yang Menggerakkan	207
Dua Kunci Utama: Komunikasi dan Adaptabilitas	208
Saatnya Berberak! Dan Jadilah Game Changer!	210

16

BAB 16: PENUTUP

Diri Kamu itu Versi Terbaik yang Ada Saat Ini!	214
Daftar Pustaka	216
Lampiran	218
Tentang Penulis	225



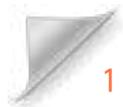


BAB 1

Pendahuluan

"Bukan cuma soal duit, strategi, atau teknologi. Yang benar-benar bikin bisnis nggak ada tandingannya itu ya KERJA TIM. Soalnya, punya tim yang solid itu bukan hal yang gampang—malah langka banget, tapi dampaknya? Gokil, nggak ada lawan!"

— **Wawang Sukmoro**
ICF Certified Leadership Coach



"Sendirian kita bisa melakukan sedikit; bersama-sama kita bisa melakukan begitu banyak."

– **Helen Keller**

Penulis legendaris, aktivis politik, dan pengajar

KACAU! SALAH SATU SALAH SEMUA

PT. Baristani Tirta Sejahtera (PT DTS) adalah salah satu perusahaan FMCG yang memproduksi minuman populer di Indonesia. Suasana di lini produksinya hampir selalu sibuk, penuh interaksi antar-divisi yang dinamis, dan kadang bikin kepala pening. Tapi, kalau diingat-ingat, ada saja cerita seru yang jadi bahan obrolan di ruang santai.

Di tengah deru mesin produksi yang menggema seperti suara binatang buas, Rani Oktavia, Supervisor Produksi, berdiri di sudut ruangan dengan wajah tegang. Bandana andalannya terpasang di kepala, sementara matanya tajam menyapu ruangan. "Bayu, ini kenapa lagi batch hasilnya kacau?" Suaranya menusuk seperti belati.

Bayu Saputra, Staff QC, berdiri di depan Rani dengan wajah pucat. Tangannya menggenggam laporan yang bergetar. "Bu, ini masalahnya bukan cuma di mesin, bahan bakunya juga ada yang nggak beres. Kalau ini sampai keluar ke pasar, kita bisa habis!" katanya dengan nada frustrasi.

Di sisi lain, Dika Pratama, Manager HRD, mengamati dari jauh. Rahangnya mengeras. Walaupun fokusnya adalah mengelola pengembangan tim dan kebijakan perusahaan, situasi ini sudah di luar kontrol. Profit menurun, biaya produksi makin melambung, kualitas produk turun. Ia mendekat dengan wajah serius. "Teuing, ini kenapa semua jadi kacau gini? Kalau nggak cepet diberesin, karyawan kita bisa kena dampaknya!" serunya, mencoba menahan emosi.

Maya Ardiani, Manager Keuangan, masuk dengan langkah cepat. Blazer formalnya rapi, rambut panjangnya terikat kencang.

Wajahnya tegang, suaranya dingin. "Bah, tiap bulan laporan keuangan makin merah. Kalau terus begini, kita bisa bangkrut!" katanya sambil menatap tajam ke arah Rani. Rani mendengus kesal. "Iye, gue tahu! Tapi mesin-mesin tua ini, kalau nggak diperbaiki, nggak bakal ngasih hasil yang bagus!"

Frustrasinya terlihat jelas. Ketegangan antar-divisi makin memuncak, suasana seperti bom waktu yang siap meledak.

Bayu hanya bisa menatap kosong ke arah mesin tua yang sudah berdebu. "Manusia mana tahan terus-terusan begini," gumamnya lirih. Rani menendang baut kecil yang tergeletak di lantai, napasnya memburu. "Udah, kita pilih aja. Mau beresin sekarang, atau tunggu pabrik ini meledak?"

Tiba-tiba, Andi Wijaya, Staff Procurement, masuk tergepoh-gepoh. Wajahnya penuh keringat, napasnya tersengal-sengal. "Rek, bahan baku murah yang gue cari ternyata bikin masalah. Tapi kalau nggak hemat, kita nggak dapet margin," katanya dengan suara serak. Dilema tergantung di udara, menambah berat suasana.

Dika akhirnya maju ke tengah. Suaranya tegas, meski sedikit bergetar. "Cukup! Kalau kita terus nyalahin satu sama lain, kita semua bakal tenggelam. Kita harus stop cari kambing hitam dan mulai cari solusi bareng." Suasana langsung hening. Semua mata tertuju ke arahnya.

Rani menarik napas panjang, suaranya mulai lebih lembut. "Iye, bener juga. Kalau kita nggak bisa sinergi, ya tamat sudah kita." Bayu menghela napas, merapikan kacamatanya, lalu berbisik, "Jadi, kita mulai dari mana?"



KUNCI SUKSES BISNIS SINERGI TINGGI

Bayangkan Situasi Ini...

Kamu lagi berdiri di lantai produksi PT Baristani Tirta Sejahtera. Suara mesin-mesin berdentum kencang, ritme produksinya bikin suasana jadi intens. Bau khas bahan produksi memenuhi udara, sementara suara instruksi para pekerja saling bersahutan. Di pojok ruangan, kelihatan tuh si Rani sama Bayu lagi debat sengit soal kualitas produk terbaru. Wajah mereka tegang, nada bicara mulai meninggi. Tapi di tengah semua kesibukan itu, satu hal bikin semuanya tetap berjalan lancar: kepercayaan dan kerja sama tim.

Sekarang coba kamu pikir, kalau sinergi ini runtuh.

Bayu, yang emang terkenal perfeksionis, mulai kritik semua orang tanpa ampun. Rani, yang ceplas-ceplos kalau ngomong, mulai kesel. Suaranya makin naik sampai satu ruangan kedengeran. Eh, si Andi dari bagian procurement bukannya bantu malah sibuk becanda nggak jelas. Di sisi lain, Dika, Manager HRD, cuma bisa garuk-garuk kepala. "Cak, piye iki? Tim jadi amburadul begini," keluhnya. Hasilnya? Produksi berhenti, target nggak tercapai, dan ujung-ujungnya perusahaan bisa rugi besar.

Di dunia bisnis modern yang bergerak super cepat dan penuh tantangan, strategi canggih atau teknologi mutakhir itu percuma kalau tim nggak kompak. Sinergi dalam tim berkinerja tinggi itu bukan cuma penting, tapi krusial buat keberhasilan bisnis. Tanpa itu, ya siap-siap aja bisnisnya jalan di tempat atau bahkan gagal.

Sebaliknya, kalau kamu berhasil membangun tim yang solid, efeknya luar biasa. Produktivitas meningkat, profitabilitas naik, dan bisnis kamu bisa tumbuh lebih kuat. Bahkan, tim yang kompak itu jadi aset terbesar buat ngadepin era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity).

Dengan tim yang adaptif dan kerja sama yang kuat, perusahaan kamu bukan cuma bisa bertahan, tapi juga jadi pemain utama di tengah ketidakpastian. Kumaha? Bagaimana?

Nah, pertanyaannya sekarang: gimana caranya bikin tim seperti itu? Buku ini bakal bantu kamu menjawab tiga pertanyaan kunci:

1. Apa sih sebenarnya tim berkinerja tinggi itu?
2. Kenapa tim berkinerja tinggi bisa jadi kunci sukses bisnis?
3. Gimana cara membangun fondasi tim yang solid dan efektif?

Siapa buat mulai perjalanan menuju teamwork kelas dunia?

Yuk, kita gali jawabannya di buku ini!



KENAPA KAMU HARUS BACA BUKU INI?

Ini bukan buku biasa. Buku "Game Changer: Sinergi Tanpa Batas!"

Ini adalah *game changer*—panduan praktis yang bakal bikin kamu bilang, "Wah! Ini dia kuncinya, tho!?" Tujuan buku ini sederhana tapi powerful: membantu kamu membangun tim yang nggak cuma bisa kerja, tapi juga berkinerja tinggi. Tim yang solid, kompak, dan adaptif buat menghadapi semua tantangan, dari yang sepele sampai yang bikin garuk kepala.

Apa aja manfaatnya buat kamu? Buku ini dirancang untuk membantu kamu:

- Paham Prinsip Dasar membangun tim kolaboratif, produktif, dan penuh sinergi.
- Mengasah Keterampilan Kepemimpinan, biar kamu jadi pemimpin inspiratif yang diandalkan semua orang.
- Menguasai Teknik Komunikasi, Pengambilan Keputusan, dan Manajemen Kinerja dengan metode yang udah terbukti efektif.
- Ngatasi Berbagai Masalah Tim pakai pendekatan sederhana tapi tepat sasaran.

Yang bikin buku ini beda, isinya nggak cuma teori basi. Kamu bakal nemuin banyak studi kasus nyata, tips praktis, dan model manajemen yang udah teruji. Ada lebih dari 18 metode keren yang disajikan dalam formula komprehensif dan powerful.

Buku ini menyajikan lebih dari 18 metode terbaik, seperti *McKinsey 7-S Framework*, *Kepemimpinan Transformasional & Situational*, *High-Performance Teams Framework (HPT)*, *Agile Team Building*, *Model Tuckman*, *The Five Dysfunctions of a Team*, *Belbin Team Roles*, *GROW Model Coaching*, *Balanced Scorecard & KPI*, *OKR*, *Skill/Will Matrix*, hingga *Change Management 8 Step John Kotter*—semuanya dirancang untuk membantu kamu menciptakan tim yang solid dan berkinerja tinggi.

...dan masih banyak metode keren lainnya buat bantu kamu membangun sinergi tanpa batas di dalam tim.

Dengan buku ini, kamu bakal dapet panduan lengkap untuk mengubah cara kerja tim kamu jadi lebih efektif. Mulai dari komunikasi yang lebih lancar, target yang lebih cepat tercapai, sampai sinergi yang bikin semua anggota tim bilang, “Cak, piye iki? Kok jadi seru banget!”

Jadi, gimana?

Siapa buat bawa tim kamu ke level yang lebih tinggi? Buku ini bakal bikin kamu dan tim bilang, “Wah, kita bisa ini!” Yuk, mulai perjalanan bareng tim kamu sekarang juga.



DAGING ISIAN E-BOOK

Bab 1, Pendahuluan

Bab ini menjelaskan pentingnya tim berkinerja tinggi dalam dunia bisnis yang kompetitif. Kamu akan memahami tujuan dari buku ini, manfaat yang bisa diperoleh, dan gambaran singkat mengenai isi buku. Dengan fondasi yang kuat, kamu akan siap membangun sinergi tanpa batas dalam tim.

Bab 2, Pondasi Kuat Membangun Tim Berkinerja Tinggi

Pelajari definisi dan karakteristik tim berkinerja tinggi serta peran pentingnya dalam kesuksesan bisnis. Bab ini memperkenalkan prinsip-prinsip utama untuk membangun tim sukses menggunakan metode seperti *High-Performance Teams Framework (HPT)* dan *McKinsey 7-S Framework*.

Bab 3, Kepercayaan sebagai Fondasi

Kepercayaan adalah pondasi utama dalam tim berkinerja tinggi. Bab ini membahas strategi membangun kepercayaan yang solid dan berkelanjutan menggunakan konsep *The Five Dysfunctions of a Team* dan *Belbin Team Roles*. Kepercayaan menciptakan integritas yang menjadi perekat tim.

Bab 4, Komunikasi Terbuka dan Transparan

Komunikasi adalah kunci kelancaran kerja tim. Bab ini membahas teknik komunikasi efektif dengan pendekatan *McKinsey 7-S Framework* dan *Agile Team Building*. Kamu akan belajar bagaimana mengelola konflik dengan konstruktif dan membangun budaya komunikasi terbuka.

Bab 5, Menetapkan Tujuan yang Jelas dan Terukur

Goals (Tujuan) adalah kompas yang menuntun tim menuju kesuksesan. Bab ini membahas cara menetapkan tujuan yang *SMART* (Spesifik, Terukur, Dapat Dicapai, Relevan, dan Berbatas Waktu) serta bagaimana menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan tim. Selain itu, diperkenalkan konsep *Delegation Wheel*, yang membantu tim mendelegasikan tugas secara efektif sehingga fokus bisa dialihkan ke prioritas yang lebih mendesak.

Metode seperti *Balanced Scorecard* dan *OKR (Objectives and Key Results)* juga dibahas untuk memberikan kerangka kerja yang terarah dan terukur.

Bab ini menekankan empat elemen penting dalam mencapai tujuan tim:

- **Accountability:** Setiap anggota tim bertanggung jawab atas pencapaian tujuan.
- **Adaptability:** Kemampuan tim untuk beradaptasi dengan perubahan tanpa kehilangan fokus.
- **Integrity:** Melaksanakan tujuan dengan kejujuran, konsistensi, dan komitmen yang tinggi.
- **Results:** Fokus pada hasil akhir sebagai indikator keberhasilan.

Dengan pendekatan ini, tim akan selalu memiliki arah yang jelas, semangat kolaborasi yang kuat, dan fokus pada hasil nyata yang membawa dampak positif bagi organisasi.

Bab 6, Komitmen terhadap Keputusan Bersama

Keputusan bersama menciptakan rasa kepemilikan tim. Dengan konsep *Situational Leadership* dan *Belbin Team Roles*, bab ini mengajarkan cara membangun komitmen, menangani perbedaan pendapat, dan memastikan semua anggota tim terlibat dalam pengambilan keputusan.

Bab 7, Akuntabilitas dan Tanggung Jawab dalam Tim

Akuntabilitas memastikan setiap anggota bertanggung jawab atas perannya. Dengan pendekatan *The Five Dysfunctions of a Team* dan *Skill/Will Matrix*, bab ini membahas cara mengatasi penghindaran tanggung jawab dan memastikan tugas diselesaikan dengan penuh komitmen.

Bab 8, Kolaborasi dan Kerjasama yang Efektif

Kolaborasi yang baik membuat tim lebih produktif. Bab ini mengajarkan cara membangun budaya kerjasama melalui *High-Performance Teams Framework (HPT)* dan *Agile Team Building*. Kamu akan belajar teknik meningkatkan sinergi dan efektivitas kerja tim.

Bab 9, Adaptabilitas dan Fleksibilitas dalam Tim

Tim yang sukses adalah tim yang adaptif. Bab ini membahas cara meningkatkan Adaptability menggunakan *Change Management 8-Step John Kotter* dan *Tuckman Model*. Kamu akan belajar bagaimana tim dapat menghadapi perubahan dengan positif dan berinovasi secara konsisten.

Bab 10, Fokus pada Hasil dan Prestasi

Hasil adalah tujuan akhir dari kerja tim. Bab ini membahas penetapan KPI, pengukuran kinerja berdasar *SMART Balanced Scorecard*, *GAAIR*, dan *NO BLAME CULTURE*, dan indahnyanya cara merayakan keberhasilan dan belajar dari kegagalan untuk terus berkembang. Fokus pada Results memastikan tim selalu berada di jalur yang benar.

Bab 11, Mengatasi Disfungsi Tim

Kenali hambatan yang bisa mengganggu sinergi tim. Dengan pendekatan *The Five Dysfunctions of a Team*, bab ini menawarkan strategi efektif untuk mengatasi disfungsi dan mengembalikan tim ke jalur produktivitas. Studi kasus nyata akan membantu memahami konsep ini lebih dalam.

Bab 12, Kepemimpinan Budaya Tim Berkinerja Tinggi

Pemimpin yang efektif menciptakan tim yang luar biasa. Bab ini membahas gaya *transformational leader* dan situasional serta cara mengembangkan pemimpin masa depan dengan *GROW Model Coaching*. Integritas kepemimpinan adalah kunci keberhasilan tim.

Bab 13, Tools Model untuk Tim Berkinerja Tinggi

Bab ini meng-*highlight* sebagai pengingat, berbagai alat dan framework seperti *10 Communication Skills*, *70% Rule Delegation*, *Agile Team Building*, *Balanced Scorecard & KPI*, *Belbin Team Roles*, *Change Management 8 Step John Kotter*, *Golden Meeting Ground Rules*, *GROW Model Coaching*, *Group Dynamics Model*, *High-Performance Teams Framework (HPT)*, *Kepemimpinan Transformasional & Situasional*, *Kotter's 8-Step Change Model*, *McKinsey 7-S*, *Model Tuckman*, ...

No Blame Culture Model, OKR, Skill/Will Matrix, The Five Dysfunctions of a Team, dan Thomas-Kilmann Conflict Resolution. Dan Kamu juga akan mendapatkan panduan praktis untuk membangun dan mengelola tim berkinerja tinggi.

Bab 14, Panduan Praktis untuk Pemimpin dan Anggota Tim

Panduan langkah demi langkah untuk membangun tim berkinerja tinggi. Bab ini menyajikan alat, teknik, dan sumber daya tambahan yang dapat digunakan oleh pemimpin dan anggota tim untuk meningkatkan kinerja dan sinergi.

Bab 15, Menjadi Game Changer – Sinergi Tanpa Batas

Bab ini mengajak kamu untuk menjadi Game Changer dengan membangun sinergi tim yang solid melalui keberanian, komunikasi terbuka, dan adaptabilitas. Dengan langkah kecil namun penuh makna, kamu bisa membawa timmu dari biasa menjadi luar biasa, siap menghadapi tantangan apa pun dan meraih kesuksesan bersama! Dan ini merupakan panduan langkah demi langkah untuk membangun tim berkinerja tinggi. Bab ini menyajikan alat, teknik, dan sumber daya tambahan yang dapat digunakan oleh pemimpin dan anggota tim untuk meningkatkan kinerja dan sinergi.

Bab 16, Penutup

Rangkuman poin-poin penting dari buku ini dan refleksi tantangan serta peluang masa depan.



FORMULA LENGKAP DAN PRAKTIS!

Bisnis itu mirip banget sama olahraga tim. Nggak peduli seberapa jago kamu sebagai individu, kalau tim kamu nggak kompak, kemenangan cuma jadi anging-angingan aja. *Priben, bijmana?* Rasanya pasti frustrasi, kan? Nah, buku ini hadir dengan formula lengkap buat bikin tim yang nggak cuma kerja keras, tapi juga kerja cerdas dan sinergis.

Setiap babnya dirancang seru abis! Kamu bakal nemuin cerita-cerita menarik, tips praktis yang gampang diterapin, dan ilustrasi yang bikin semua konsepnya langsung ngena. Buku ini bakal ngajak kamu belajar gimana caranya jadi seorang *Game Changer*—pemimpin yang bisa bawa tim kamu naik kelas ke level juara.

Siap membangun sinergi tanpa batas dan bikin tim kamu jadi tim terbaik yang semua orang impikan?

Yuk, mulai perjalanan ini sekarang juga, karena perubahan besar selalu dimulai dari langkah pertama!





BAB 2

Pondasi Kuat Membangun Tim Berkinerja Tinggi

“Jika semua orang bergerak maju bersama, maka kesuksesan akan datang dengan sendirinya.”

— **Henry Ford**

Founder Ford Motor dan Inventor Bisnis

"Pada pondasi yang kokoh, bangunan apapun bisa kamu dirikan dengan megah!"

– **Wawang Sukmoro**
ICF Certified Leadership Coach

MENGENAL TIM BERKINERJA TINGGI

Hari itu, suasana di ruang meeting panas banget. Di depan papan tulis penuh coretan, Dika berdiri dengan tangan bersilang di dada. Wajahnya serius. “Oke, kita harus kelarin ini dalam seminggu. Kalau nggak, klien bakal kecewa, dan kita semua tahu risikonya,” katanya tegas sambil menatap setiap orang di ruangan itu satu per satu.

Rani, yang duduk di ujung meja dengan tangan bersilang, langsung buka suara. “Iya, gue ngerti, Dik. Tapi kok kayaknya nggak ada solusi yang pas? Kalau Bayu terus-terusan minta revisi karena ‘nggak sesuai standar’, kapan selesainya?”

Bayu menghela napas panjang sambil melipat tangan. “Aku cuma mau pastiin semuanya sempurna, Ran. Kalau ada kesalahan, siapa yang tanggung jawab? Ini soal kualitas produk kita!”

Ruangan mendadak sunyi. Dika menarik napas dalam, jelas berusaha tetap tenang. “Kita nggak bisa jalan kalau semua fokus ke masalah masing-masing. Kita ini satu tim. Kita harus kerja bareng, bukan saling nyalahin.”

Di tengah ketegangan itu, Andi, yang biasanya cuek, tiba-tiba angkat bicara. “Eh, gimane kalau gini. Kita bagi tugas sesuai keahlian masing-masing, tapi target harian harus jelas. Rani fokus ke produksi, Bayu tetap cek kualitas, dan gue pastiin semua bahan tersedia tepat waktu.”

Dika menatap Andi dengan mata berbinar. “Itu ide bagus. Tapi ada satu syarat: kita semua harus lebih terbuka sama kritik dan saran. Kalau ada masalah, langsung dibahas, jangan dipendem.”

Rani mengangguk setuju. “Iya, gue bakal coba lebih sabar. Bayu, asal lo nggak terlalu perfeksionis, gue siap kompromi.”

Bayu tersenyum kecil. “Oke, aku bakal lebih fleksibel. Kita satu tim, kan?”

Hari-hari berikutnya, suasana kerja di tim mulai berubah. Rani sibuk memastikan produksi jalan lancar, Bayu lebih efisien dalam memeriksa kualitas, dan Andi nggak pernah telat memastikan material siap tepat waktu. Di tengah kesibukan, mereka saling kasih semangat. Konflik kecil tetap ada, tapi langsung dibahas dengan kepala dingin. Tidak ada lagi keluhan atau saling nyalahin, cuma fokus sama tujuan bersama.

Tepat sehari sebelum deadline, proyek selesai dengan hasil memuaskan. Produk lolos standar kualitas, dan klien terlihat puas banget. Dika memandang timnya sambil tersenyum bangga. “Kalian keren. Ini bukan cuma kerja tim biasa, ini sinergi yang sesungguhnya.”

Rani tertawa kecil. “Gue baru sadar, ya, kalau kita kompak, rasanya semua kerjaan tuh jadi lebih gampang.”

Bayu menimpali, “Bukan cuma gampang, Ran, hasilnya juga lebih bagus.”

Dika mengangguk. “Nah, inilah yang dimaksud tim berkinerja tinggi. Kita nggak sekadar ‘bekerja bersama’, tapi benar-benar bersinergi. Dan hasilnya? Jauh lebih besar dari sekadar usaha individu.”

Kadang, konflik itu perlu. Dari sana, tim belajar untuk saling memahami, beradaptasi, dan akhirnya bersinergi. Tim berkinerja tinggi bukanlah tim tanpa masalah, tapi tim yang tahu cara menyelesaikan masalah bersama. Karena dalam setiap tantangan, ada peluang untuk tumbuh dan menjadi lebih kuat.

Setuju?



RAHASIA TIM BERKINERJA TINGGI

Suara riuh di kantin PT Baristani Tirta Sejahtera menjadi latar istirahat siang yang sibuk. Aroma nasi goreng dan ayam bakar memenuhi udara, membuat suasana semakin hangat. Di salah satu sudut, Dika, Rani, dan Maya duduk mengelilingi meja makan, masing-masing sibuk dengan piring penuh makanan. “Ran, kamu nggak capek ngomel terus pas meeting tadi?” Dika tersenyum sambil menusuk ayam bakarnya.

Rani tertawa kecil, sambil menyuap nasi goreng. “Ih, gimana tho, Dik. Kalau Bayu nggak kasih approval juga, produksi kan bisa mandek. Aku cuma pengen kerjaan kita lancar.”

Maya, yang sedang mengaduk jus jeruknya, mengangguk pelan. “Ada benarnya sih. Tapi kayaknya kita memang perlu koordinasi lebih biar nggak salah paham.”

Tiba-tiba, Watanabe-san, General Manager yang dihormati, datang dengan nampan di tangannya. Pria paruh baya itu tersenyum ramah, logat Jepang nya masih kental meskipun sudah puluhan tahun tinggal di Indonesia.

“Boleh saya duduk di sini?” tanyanya sopan.

“Tentu, Watanabe-san! Silakan,” Dika buru-buru menarik kursi kosong.

Watanabe-san duduk, meletakkan nampannya, lalu memandang mereka satu per satu. “Saya dengar kalian bicara soal tim dan koordinasi. Menarik sekali,” ujarnya sambil membuka sumpit dengan gerakan hati-hati.

“Iya, Watanabe-san,” Rani menjawab. “Kadang bikin semua orang satu visi itu susah. Ada aja yang bikin ribet.”

Watanabe-san tersenyum bijak. “Hmm... tahu nggak? Tim yang baik itu seperti masakan yang sempurna.”

Mereka bertiga saling pandang, bingung. “Maksudnya gimana, Watanabe-san?” Maya bertanya penasaran.

Watanabe-san mengangkat sumpitnya, menunjuk nasi goreng di piringnya. “Lihat nasi goreng ini. Untuk membuatnya enak, semua bahan harus berperan sesuai tugasnya—nasi, bumbu, telur, ayam, sayur. Kalau salah satu kurang, rasanya nggak akan sama.”

Rani mengangguk, perlahan mulai paham. “Jadi, maksudnya setiap anggota tim itu kayak bahan-bahan masakan?”

“Betul, Rani-san,” jawab Watanabe-san sambil tersenyum. “Dika itu seperti garam—memberi keseimbangan rasa. Kamu, Rani-san, dengan semangatmu seperti cabai—memberikan energi. Dan Maya-san, dengan logikamu, seperti bawang—fondasi semua rasa.”

Mereka tertawa kecil, membayangkan diri mereka sebagai bahan masakan.

“Tapi,” lanjut Watanabe-san, “masakan hanya enak kalau semua bahan tahu tujuan akhirnya. Nasi goreng harus jadi nasi goreng, bukan sup. Begitu juga tim. Tujuan yang jelas adalah kunci pertama.”

Dika mengangguk setuju. “Berarti selain peran yang jelas, kita juga harus tahu tujuan bersama.”

“Ya, dan jangan lupa komunikasi terbuka,” tambah Watanabe-san. “Kalau koki nggak bicara dengan asistennya, masakan bisa gosong. Di tim, komunikasi itu jembatan untuk menghindari kesalahpahaman.”

Maya menyambung, “Berarti kepercayaan juga penting, ya, Watanabe-san? Kita harus saling percaya kalau semua orang melakukan tugasnya dengan baik.”

“Benar sekali, Maya-san,” ujar Watanabe-san sambil tersenyum. “Tanpa kepercayaan, tim bisa berantakan. Konflik itu wajar, tapi harus diselesaikan dengan saling menghargai.”

Rani bersandar di kursinya, merenung. “Kalau ada masalah, berarti kita juga harus punya akuntabilitas tinggi. Nggak boleh lempar tanggung jawab.”

“Tepat,” kata Watanabe-san sambil mengangguk. “Dan tim berkinerja tinggi selalu fokus pada hasil dan tetap adaptif. Perubahan akan selalu ada, tapi tim yang fleksibel pasti bisa menemukan solusi.”

Mereka semua terdiam sejenak, mencerna kata-kata itu. Suasana jadi lebih hangat.

“Watanabe-san, terima kasih banyak atas ilmunya,” ujar Dika sambil tersenyum. “Saya jadi paham gimana tim yang baik harus bekerja.”
Watanabe-san tertawa kecil. “Sama-sama. Ingat, bekerja dalam tim itu seperti memasak. Kalau semua bahan bersinergi, hasilnya pasti luar biasa.”

Rani tersenyum lebar. “Siap, Watanabe-san! Mulai besok, kita ‘masak’ sinergi yang lebih enak!”

Sebelum Watanabe-san selesai makan, Dika berkata, “Eh, sebelum lupa, yuk kita rangkum dulu apa yang kita pelajari!”

Rani langsung menjawab, “Satu: Tujuan harus jelas, biar semua tahu mau ke mana.”

Maya menyambung, “Dua: Peran dan tanggung jawab harus tegas. Jangan sampai ada yang bingung tugasnya.”

Dika menambahkan, “Tiga: Komunikasi terbuka. Jangan ada yang ditutup-tutupi.”

Rani ikut melanjutkan, “Empat: Saling percaya dan menghargai. Konflik diselesaikan secara dewasa.”

Maya tersenyum. “Lima: Akuntabilitas tinggi. Nggak ada yang lempar tanggung jawab.”

Dika tersenyum lebar. “Enam: Fokus pada hasil. Kerja keras plus kerja cerdas.”

Rani mengakhiri, “Tujuh: Adaptif. Siap berubah sesuai keadaan.”

Mereka saling pandang, lalu tertawa bersama. Semangat baru terpancar di wajah mereka.

Watanabe-san mengangguk puas. “Bagus sekali. Dengan semangat ini, kalian pasti bisa jadi tim yang luar biasa.”

Mereka tertawa lagi, siap membawa tim mereka ke level berikutnya.



ITAEWON CLASS MEMBANGUN TIM SUKSES

Pukul 6:25 pagi, area parkir PT Baristani Tirta Sejahtera masih sepi. Udara dingin pagi itu membuat suasana terasa lebih hening. Sebuah mobil putih memasuki area parkir dan berhenti di sebelah mobil hitam yang sudah terparkir rapi. Dika Pratama keluar dari mobilnya, membawa tas kerja, dan sempat tersenyum puas.

Namun, sebelum ia sempat merasa dirinya yang paling awal, sosok Maya Ardiani sudah berdiri di samping mobil hitam, dengan kopi di tangan dan senyum lebar di wajahnya.

“Eh, pagi, Dik!” sapa Maya ceria.

Dika tersenyum tipis, sedikit terkejut. “Pagi, May! Wah, semangat banget kamu pagi ini. Udah lama datang?”

Maya mengangkat bahunya sambil mengaduk kopinya. “Ya begitulah. Masih dibawa energi dari obrolan sama Watanabe-san kemarin pas makan siang. Bah, ide-ide dia bikin otak ini penuh inspirasi. Rasanya, gue pengen langsung nyoba semua tips yang dia kasih.”

Dika tertawa kecil sambil memasukkan kunci mobil ke sakunya. “Iya, tuh. Oh iya, ngomong-ngomong, tadi malam gue nonton ulang Itaewon Class. Lo masih inget, kan, Park Sae-ro-yi dan timnya?”

Maya mengangguk cepat, matanya berbinar penuh semangat. “Iya banget! Gue inget banget itu. Mereka kan tim yang nggak kenal takut meskipun banyak rintangan. Inspiratif banget, ya?”

Sambil berjalan menuju pintu kantor, Dika mulai berbagi pemikirannya. “Gue jadi kepikiran tentang lima prinsip membangun tim sukses yang Watanabe-san bahas kemarin. Kita bahas yuk, biar makin nempel di kepala.”

“Setuju! Mulai dari yang pertama, dong,” ujar Maya antusias.

“Yang pertama itu soal visi yang menginspirasi,” kata Dika dengan nada serius.

“Kayak Park Sae-ro-yi, dia punya tujuan jelas: bikin restoran terbaik di Itaewon. Timnya jadi tahu alasan mereka harus kerja keras.”

Maya menanggapi dengan semangat. “Iya, mereka nggak cuma cari uang, tapi mereka berjuang buat sesuatu yang lebih besar. Visi yang jelas bikin semangat tetap nyala, meskipun dihantam masalah.”

Dika mengangguk setuju. “Betul. Kalau tim kita punya visi yang kuat, semuanya bakal lebih termotivasi buat mencapainya.”

Mereka sampai di pintu masuk gedung. Dika membukakan pintu untuk Maya, yang kemudian melanjutkan, “Nah, yang kedua, kepemimpinan yang efektif. Pemimpin kayak Park Sae-ro-yi itu inspiratif banget. Dia nggak cuma nyuruh-nyuruh, tapi juga hadir buat timnya.”

Dika tersenyum. “Iya, pemimpin yang kayak gitu bikin tim merasa didukung. Sae-ro-yi bahkan membantu timnya berkembang. Gue rasa, gue juga masih banyak belajar buat jadi pemimpin yang lebih inspiratif.”

Maya tertawa kecil. “Nyindir ya? Tapi bener sih, pemimpin yang baik tahu kapan harus tegas dan kapan harus mendukung.”

Mereka melanjutkan perjalanan melewati lorong kantor yang mulai ramai. Dika menoleh ke arah Maya. “Yang ketiga itu budaya kolaboratif. Ini penting banget. Di Itaewon Class, timnya Sae-ro-yi punya kerja sama yang solid. Mereka bantu satu sama lain meskipun karakter mereka beda-beda.”

“Bener,” ujar Maya sambil mengangguk. “Ego dan persaingan nggak sehat itu racun buat tim. Kalau kita bisa saling percaya dan kerja sama, nggak ada yang nggak mungkin.”

“Setuju! Nggak ada yang lebih penting dari kebersamaan di tim,” ujar Dika dengan nada tegas sambil melepaskan tangannya.

Maya tersenyum kecil sebelum melanjutkan, “Nah, yang keempat, penghargaan dan apresiasi. Gue inget waktu tim Sae-ro-yi berhasil bikin restoran mereka populer, dia selalu kasih pujian ke timnya.”

“Betul! Kadang pujian sederhana aja udah bikin tim termotivasi. Sekecil apa pun usahanya, apresiasi tetap penting,” tambah Dika sambil tersenyum kecil.

“Ya, daripada pelit pujian, mending sering-sering kasih apresiasi biar suasana tim tetap positif,” ujar Maya dengan nada ringan.

Mereka akhirnya sampai di pintu ruang kerja masing-masing. Dika berhenti sejenak, kemudian berkata, “Dan yang terakhir, pengembangan berkelanjutan. Tim yang hebat itu selalu belajar. Kayak di Itaewon Class, mereka terus upgrade skill supaya bisa bersaing.”

Maya mengangguk sambil tersenyum. “Bener, Dik. Kita juga harus bikin suasana kerja di mana belajar itu jadi budaya. Kalau tim terus berkembang, perusahaan kita juga pasti ikut maju.”

Dika tersenyum puas. “Jadi, intinya ada lima prinsip: visi yang menginspirasi, kepemimpinan yang efektif, budaya kolaboratif, penghargaan, dan pengembangan berkelanjutan. Kalau kita pegang ini, tim kita pasti sukses.”

“Yuk, kita praktikkan mulai sekarang!” ajak Maya penuh semangat.

“Gaspoll!” sahut Dika sambil mengepalkan tangan.

Keduanya tertawa ringan, langkah kaki terasa lebih ringan. Obrolan tadi menjadi pengingat bahwa membangun tim sukses bukan hanya soal bekerja bersama, tetapi juga membangun hubungan yang kuat dan penuh makna.



SILO THINKING, KACAMATA KUDA

Pagi itu, Dika Pratama duduk di ruang meeting HRD. Di tangannya tergeggam beberapa catatan yang sedang ia rapikan dengan raut wajah serius tapi tetap hangat. Hari ini, ia memanggil dua stafnya: Bayu, si perfeksionis dari QC, dan Andi, staf procurement yang supel namun kadang suka bercanda di waktu yang nggak tepat.

Begitu Bayu dan Andi masuk, Dika menyambut mereka dengan senyuman. “Ayo, duduk, teman-teman. Kita ngobrol santai, tapi serius nih.”

Andi menarik kursi sambil tertawa kecil. “Wah, santai tapi serius, ya, Pak? Saya jadi deg-degan.”

Bayu tersenyum kecil sambil duduk. Raut wajahnya masih tegang. “Ada apa ya, Pak Dika?”

Dika menarik napas perlahan. “Saya pengen diskusi soal pentingnya punya tim berkinerja tinggi di perusahaan ini. Belakangan ini, saya lihat ada yang namanya *silo thinking* di antara kita.”

Bayu mengernyit. “*Silo thinking*? Maksudnya kerja terpisah-pisah, Pak?”

Dika mengangguk. “Betul. *Silo thinking* itu ibarat kaca mata kuda. Banyak yang terlalu fokus sama target divisinya masing-masing sampai lupa kalau kita ini satu tim besar. Kalau terus begini, yang rugi ya perusahaan kita sendiri.”

Andi mengangguk sambil menghela napas. “Iya juga sih, Pak. Kadang *procurement* sama produksi tuh kayak nggak nyambung. Ujung-ujungnya saling nyalahin.”

Dika tersenyum tipis. “Nah, makanya saya pengen kita ingat lagi: apa sih untungnya punya tim berkinerja tinggi. Kalau kita bisa bersatu dan bersinergi, banyak hal positif yang bakal kita rasakan.”

“Pertama,” ujar Dika sambil menatap mereka, “kalau tim kita solid, produktivitas bakal naik pesat. Kerjaan jadi lebih cepat selesai dengan kualitas yang tetap terjaga.”

Bayu mengangguk paham. “Iya, kalau semua divisi saling dukung, pasti nggak ada waktu yang kebuang buat debat atau revisi yang nggak jelas.”

“Yang kedua,” lanjut Dika, “tim yang kompak bikin inovasi dan kreativitas mengalir deras. Semua anggota bebas kasih ide tanpa takut dihakimi.”

Andi tersenyum. “Bener banget, Pak. Kalau suasana tim mendukung, saya juga lebih berani kasih ide-ide baru buat negosiasi harga bahan baku.”

“Ketiga. Komunikasi lancar,” tambah Dika,

Dika melanjutkan, “kita bisa ambil keputusan lebih cepat dan tepat. Nggak ada lagi drama atau tarik-ulur yang bikin kerjaan mandek.”

Bayu tertawa kecil. “Jadi nggak perlu revisi berkali-kali, ya, Pak?”

Dika tersenyum. “Tepat, Bayu.” “Dan ini yang keempat. Tim yang kompak,” lanjut Dika, “otomatis motivasi dan moral tim naik. Semua merasa dihargai dan didukung.”

Andi menepuk pundak Bayu. “Bayangin kalau kita saling apresiasi, Bay. Kerja pasti lebih semangat!”

Bayu tersenyum lebar, wajahnya mulai rileks. “Iya, saya juga pengen kerja di tim yang saling mendukung.”

“Yang kelima,” kata Dika, “tim berkinerja tinggi itu lebih siap menghadapi perubahan. Mereka nggak panik atau bingung kalau ada situasi mendadak.”

Andi mengangguk mantap. “Kalau kita kompak, perubahan apa pun jadi kayak tantangan seru, bukan masalah.”

“Dan ini yang paling penting,” lanjut Dika. “Kalau tim solid, kolaborasi antar divisi jadi lebih efektif. Procurement, produksi, QC—semuanya bisa bekerja selaras.”

Bayu tersenyum lebar. “Nggak ada lagi yang bilang, ‘Ini bukan urusan saya’ atau ‘Salah kamu’. Kita jalan bareng.”

“Dan terakhir, keenam ...,” Dika mengangkat tangannya, “kalau tim kita kompak dan berkinerja tinggi, perusahaan ini bakal punya keunggulan kompetitif. Kita jadi lebih unggul dibanding kompetitor.”

Andi berseru, “Setuju, Pak! Kalau kita solid, nggak cuma target yang tercapai, tapi perusahaan juga makin maju.”

Dika memandang mereka dengan senyum puas. “Jadi gimana, teman-teman? Kita siap buang jauh-jauh silo thinking ini?”



MEMBANGUN TIM BERKINERJA TINGGI

Sekarang kita sudah sampai di bagian kedua, dan saya yakin kamu sudah mulai menemukan kunci-kunci penting yang bisa membawa timmu ke level berikutnya. Masih ingat, kan? Apa saja? Tujuan yang jelas, komunikasi yang lancar, kepercayaan yang kuat, dan kepemimpinan yang suportif.

Tapi ingat, membangun tim berkinerja tinggi itu bukan sesuatu yang bisa dicapai dalam semalam. Ini bukan sulap, apalagi keajaiban instan. Ini adalah perjalanan panjang yang membutuhkan komitmen, kesabaran, dan konsistensi. Akan ada hari-hari ketika semuanya terasa lancar, seperti roda yang berputar tanpa hambatan. Tapi ada juga masa-masa ketika masalah datang bertubi-tubi, bikin kepala serasa mau pecah. Namun, setiap tantangan itu adalah peluang. Peluang untuk belajar, tumbuh, dan jadi lebih kuat. Setiap percakapan yang jujur, setiap momen kepercayaan yang terbangun, dan setiap langkah kecil yang kalian ambil bersama adalah fondasi kokoh yang memperkuat timmu.

Coba bayangkan saat timmu akhirnya berdiri di puncak keberhasilan. Itu bukan karena kerja keras satu atau dua individu saja, tapi karena sinergi yang kalian bangun bersama. Karena setiap anggota tahu tujuan mereka, saling mendukung, dan bersatu untuk mencapai sesuatu yang jauh lebih besar dari sekadar target pribadi.

Jadi, mulai dari sekarang—bangun pondasi yang kokoh. Perkuat kepercayaan. Jadilah pemimpin yang menginspirasi. Jadilah tim yang bukan hanya bekerja bersama, tapi benar-benar bersinergi untuk mengubah permainan.

Waktunya melangkah. Saatnya membawa timmu menjadi Game Changer di perusahaan!





BAB 3

Kepercayaan sebagai Fondasi

"Kepercayaan adalah perekat yang menyatukan semua elemen kerja sama dalam tim. Tanpanya, tidak ada strategi yang akan berhasil."

— **Simon Sinek**

Penulis dan pembicara Leadership dan Management

“Kepercayaan adalah fondasi tim yang sukses.
Tanpanya, segalanya akan runtuh.”

– **Stephen Covey**

Penulis buku ‘The 7 Habits of Highly Effective People
Book by Stephen Covey’

KEPERCAYAAN IBARAT OKSIGEN

Suasana ruang rapat pagi itu terasa tegang. Rani duduk dengan tangan terlipat, tatapan tajamnya tertuju pada Bayu yang sedang memaparkan hasil inspeksi kualitas. “Kok bisa hasilnya begini, Bayu?” tanyanya, nada suara setengah menyalahkan. Bayu menelan ludah, hatinya berdebar-debar. Ia merasa disudutkan. Dari ujung meja, Dika, yang memperhatikan situasi, bisa merasakan ketegangan memuncak. Ia tahu, kalau ini terus dibiarkan, rapat bisa berubah jadi ajang saling serang.

Dika menarik napas panjang, lalu angkat bicara dengan nada tegas tapi santai. “Oke, tim. Kita di sini bukan buat cari siapa yang salah, tapi buat cari solusi. Aku percaya Bayu udah melakukan yang terbaik. Yuk, kita cari jalan keluarnya bareng-bareng.”

Kalimat sederhana itu seperti membuka jendela di ruangan yang pengap. Bayu menghela napas lega, sementara Rani mengangguk kecil, menyadari bahwa kritiknya tadi mungkin kelewatan. Suasana mulai mencair.

Inilah pentingnya kepercayaan dalam tim. Ketika setiap anggota merasa aman untuk menyuarakan pendapatnya tanpa takut dihakimi, suasana kerja berubah total. Bayu, yang tadinya ragu, mulai menjelaskan masalah teknisnya dengan lebih percaya diri. Rani, yang biasanya keras kepala, mendengarkan tanpa menyela. Kepercayaan menciptakan ruang untuk dialog yang sehat—ruang di mana ide bisa bertukar, bukan bertabrakan.

Tanpa kepercayaan, konflik kecil bisa membesar jadi drama. Tapi dengan kepercayaan, konflik justru menjadi bahan bakar untuk solusi kreatif.

Tim bisa adu argumen dengan konstruktif tanpa saling menjatuhkan. Ini membuat mereka lebih siap menghadapi perubahan dan tekanan. Mereka tahu, meski situasi kacau, rekan-rekannya tetap *covering their backs*.

Setelah rapat selesai, Rani menepuk bahu Bayu sambil berkata, “Sorry ya, tadi gue agak ngegas. Tapi makasih udah jelasin semuanya.” Bayu tersenyum lega. Di momen itu, mereka bukan lagi sekadar individu yang bekerja bersama—mereka adalah tim. Seperti pepatah bilang, “Tanpa kepercayaan, tim hanyalah sekumpulan individu.” Tanpa itu, mustahil bagi mereka untuk "bernapas" dan tumbuh bersama.

Bayu, dalam perjalanan pulang, merenungkan apa yang baru saja terjadi. Ada lima hal yang benar-benar menancap di benaknya soal pentingnya kepercayaan dalam tim. Pertama, anggota tim merasa aman untuk berbicara tanpa takut dihakimi. Kedua, ide dan umpan balik bisa disampaikan dengan terbuka. Ketiga, konflik dapat diselesaikan secara konstruktif, bukan destruktif. Keempat, tim lebih mudah beradaptasi dengan tekanan dan perubahan. Dan kelima, kolaborasi serta produktivitas meningkat secara signifikan.

Pembaca, sekarang coba lihat dinamika tim kamu.

Apakah sudah ada kepercayaan yang kuat di sana? Kalau belum, mulailah dari langkah kecil: dengarkan, hargai pendapat, dan ciptakan ruang aman untuk berdialog. Bangun kepercayaan hari ini, dan lihat bagaimana timmu akan tumbuh menjadi lebih solid, produktif, dan tak tergoyahkan!



TAHAPAN MEMBANGUN KEPERCAYAAN

Saat itu, tim produksi lagi kalang kabut. Mesin tiba-tiba mogok, pesanan menumpuk, dan semua orang mulai panik. Rani, sang Supervisor Produksi, mengetuk meja untuk menarik perhatian.

“Oke, kita punya masalah besar. Tapi gue yakin kita bisa atasi ini bareng-bareng. Gue butuh semua ide yang bisa kita coba,” katanya tegas. Dalam satu kalimat itu, Rani menunjukkan transparansi. Ia nggak menyembunyikan masalah; ia mengajak semua orang untuk terbuka mencari solusi.

Sementara itu, Bayu, si Staff QC yang terkenal perfeksionis, mengangkat tangan. “Bu Rani, saya bakal coba cek ulang mesin sama tim maintenance. Janji, Jumat sore saya kasih kabar.” Bayu tahu konsistensi adalah kunci kepercayaan. Ketika dia menetapkan deadline, dia berkomitmen untuk menepatinya. Rani mengangguk, tahu Bayu adalah orang yang bisa diandalkan. Nggak ada yang bikin kepercayaan lebih kuat daripada janji yang ditepati.

Di sudut lain ruangan, Dika memperhatikan dinamika tim. Ia mendekati Andi, si Staff Procurement. “Andi, menurut kamu, ada opsi suku cadang yang lebih cepat datang nggak?” Andi berpikir sejenak. “Ada sih, Pak. Tapi mahal dikit.” Dika tersenyum. “Nggak apa-apa, kasih saya semua opsinya. Saya suka kamu jujur kayak gitu.” Dengan dorongan umpan balik yang jujur, Dika menciptakan ruang aman buat Andi untuk berbicara apa adanya, tanpa takut dihakimi. Seperti kata MasterGuru Brian Tracy, bahwa kepercayaan adalah lem yang menyatukan tim.

Saat istirahat, Rani duduk di sebelah Bayu yang sedang menyantap nasi bungkusnya. “Eh, Bay, weekend kemarin kamu jalan-jalan sama keluarga ke mana?” tanyanya sambil menyengir. Bayu langsung cerita seru tentang anaknya yang lagi suka naik sepeda. Membangun hubungan personal seperti ini bikin suasana kerja jadi lebih cair. Tim bukan cuma sekadar kolega, tapi juga teman yang saling peduli.

Ketika akhirnya masalah produksi terselesaikan lebih cepat dari jadwal, Rani berdiri di tengah ruang rapat dengan senyum lebar. “Hebat, tim! Kerja keras kalian luar biasa. Saya bangga sama kita semua!” Ucapannya adalah bentuk akuntabilitas dan penghargaan yang memperkuat ikatan tim. Semua orang merasa dihargai, dan kepercayaan di antara mereka makin kokoh.

Mereka bukan lagi individu yang bekerja sendiri-sendiri, melainkan satu tim yang siap menghadapi tantangan berikutnya.

Memang, membangun kepercayaan dalam tim memerlukan transparansi, konsistensi, umpan balik yang jujur, hubungan personal, dan penghargaan. Dengan elemen-elemen ini, tim bukan hanya jadi lebih kompak, tapi juga lebih tangguh menghadapi tantangan. Tapi perlu diingat, kepercayaan adalah fondasi yang membuat tim bisa "bernapas" dan tumbuh bersama.

Membangun kepercayaan nggak terjadi dalam semalam. Dengan transparansi, konsistensi, kejujuran, hubungan personal, dan penghargaan, tim kamu bisa jadi lebih solid. Teman pembaca, gimana kalau kamu mulai terapkan strategi ini hari ini, lalu lihat perubahan positifnya!



KETIKA KEPERCAYAAN MENGUBAH SEGALANYA

Bayu memeriksa satu per satu produk di rantai produksi. Matanya tajam memperhatikan setiap detail, sampai akhirnya ia berhenti pada satu botol yang terlihat sedikit miring. Wajahnya tampak tegang. "Lho, ini kok belum sesuai standar, ya?" gumamnya sambil memutar botol itu di tangannya. Ia melirik ke arah Rani, sang Supervisor Produksi, yang sedang berdiri di dekat mesin.

Tanpa ragu, Bayu melangkah mendekati Rani. "Bu Rani, ini ada produk cacat. Kalau dilepas ke pasar, kayaknya bisa berbahaya banget," katanya pelan, mencoba menahan kekhawatirannya.

Rani menoleh, menatap botol yang ditunjukkan Bayu. Alih-alih langsung marah atau kesal, ia justru mengangguk pelan dan tersenyum tipis.

"Oke, Bay, santai dulu ya. Gue ngerti kekhawatiran lo. Kita cek bareng-bareng, biar masalahnya kelihatan jelas."

Tanpa banyak basa-basi, Rani langsung memanggil tim produksi. Dengan nada tegas tapi tetap tenang, ia memulai briefing. "Oke, teman-teman, kita ada kendala nih di batch ini. Coba semua cek bareng apa yang salah. Kita pastiin masalah ini selesai sebelum produksi lanjut lagi."

Tim segera bergerak. Ada yang memeriksa mesin, ada yang mengecek bahan baku, sementara Rani terus mendampingi untuk memastikan semuanya berjalan lancar. Di sudut ruangan, Vina, salah satu staf produksi, berbisik ke rekannya, "Untung Mas Bayu cepat laporan, ya. Kalau nggak, kita bisa kena komplain besar."

Tak butuh waktu lama, tim menemukan penyebab masalah: setting mesin yang meleset sedikit. Andi dari bagian pengadaan datang mendekati, membawa opsi solusi. "Bu Rani, kalau spare part ini kita ganti dengan yang lebih bagus, masalah ini nggak bakal terulang," katanya penuh percaya diri.

Rani menepuk bahu Andi dengan ekspresi lega. "Bagus, Di. Kita langsung kerjain sekarang. Gue yakin kalau semua kerja sama, ini cepat selesai." Ia melirik Bayu yang berdiri di sebelahnya. "Bay, good job ya udah cepat tanggap. Gue butuh orang kayak lo buat terus bantu pantau kualitas."

Bayu tersenyum kecil, merasa dihargai. "Makasih, Bu. Saya cuma nggak mau ini jadi masalah besar."

Ketika akhirnya masalah selesai dan produksi kembali berjalan normal, Rani mengumpulkan tim untuk memberi apresiasi. "Teman-teman, makasih banyak buat kerja sama kalian hari ini. Ini bukti kalau kita semua bisa saling mendukung. Kita tim hebat, dan kepercayaan itu kuncinya."

Tim tersenyum lebar, rasa puas terpancar dari wajah mereka. Di tengah lantai produksi itu, terlihat jelas bagaimana kepercayaan dan komunikasi yang baik membuat mereka mampu menghadapi masalah tanpa drama.

Kepercayaan, kerja sama, dan komunikasi terbuka adalah fondasi kuat tim yang solid. Dengan itu, setiap tantangan menjadi peluang untuk tumbuh lebih baik, bersama-sama.

Persis yang sampaikan Guru John C. Maxwell, bahwa Sebuah tim yang saling percaya adalah tim yang tak terkalahkan.

"Bagaimana jika pembaca, memulai dengan membangun kepercayaan di tim kamu hari ini, lalu amati perkembangan mereka dengan adanya rasa saling percaya? Seperti apa mereka?"



LORONG KEPERCAYAAN

Lorong ruang administrasi terasa sunyi pagi itu. Langkah Rani terdengar cepat, matanya lurus ke depan, meski pikirannya penuh dengan daftar tugas yang harus segera diselesaikan. Dari arah berlawanan, muncul Sukma, Production Manager yang selalu terkenal dengan gaya bicara khas Banyumasannya yang medok.

"Lhah, Rani! Kok rupa-mu tegang gitu, ada masalah apa, nduk?" tanyanya dengan senyum hangat yang sedikit menenangkan suasana.

Rani berhenti sejenak, menarik napas panjang, lalu menjawab, "Ada satu batch produk yang hampir nggak lolos QC, Pak. Untung Bayu cepat nemuin cacatnya sebelum barangnya sempat dikirim. Tapi saya khawatir, ini bisa bikin tim jadi down."

Sukma mengangguk pelan, lalu dengan nada bijak berkata, "*Wis, ora usah panik. Wong salah iku biasa, sing penting pada wani ngaku lan gelem mbenerke. Timmu ki wes apik, Rani. Percaya wae, selama kabeh saling dukung, masalah bakal beres.*" (Sudah, nggak usah panik. Orang salah itu biasa, yang penting mau mengakui dan memperbaiki. Tim kamu itu sudah baik, Rani. Percaya saja, selama saling mendukung, masalah pasti selesai.)

Rani hanya bisa mengangguk sambil tersenyum kecil. Meski hatinya masih gusar, ucapan Pak Sukma sedikit memberi rasa tenang.

Tiba-tiba, pintu ruang kantor di sebelah terbuka, dan Watanabe, konsultan produksi asal Jepang, muncul dengan langkah mantap. Wajahnya terlihat serius, tapi ada senyum kecil tersungging di bibirnya. “Rani-san, saya dengar ada masalah produk. Apakah tim sudah menemukan solusinya?” tanyanya dengan nada tenang namun tegas.

“Iya, Pak. Kami sudah mengidentifikasi masalahnya, dan sekarang tim sedang memperbaikinya bersama-sama,” jawab Rani penuh keyakinan.

Watanabe tersenyum lebih lebar, “Bagus. Tim yang hebat adalah tim yang tidak saling menyalahkan. Teruskan seperti itu.” Ucapannya singkat, tapi penuh makna, memberi kesan dukungan yang solid.

Ketiganya berjalan menuju ruang meeting. Dalam perjalanan, Sukma kembali melanjutkan, “*Nduk, kalau tim berani ngomong kesalahan tanpa takut, berarti kepercayaan wis kuat. Iki modal penting. Wong-wong-mu mesti bangga kerja bareng kowe.*” (Nak, kalau tim berani mengakui kesalahan tanpa rasa takut, itu tanda kepercayaan sudah kuat. Ini modal penting. Orang-orangmu pasti bangga bisa bekerja sama denganmu.)

Rani tersenyum, merasa sedikit lega. Ucapan Sukma dan Watanabe benar-benar menguatkan hatinya. Tak lama, mereka tiba di depan ruang meeting, di mana Bayu dan Andi sudah menunggu. Keduanya menyapa dengan wajah percaya diri, tanpa terlihat gugup atau cemas.

Kepercayaan dalam tim itu nyata. Terlihat dari keberanian untuk mengakui kesalahan, menyampaikan ide tanpa rasa takut, dan saling mendukung dalam setiap keputusan. Seperti yang Sukma dan Watanabe tunjukkan pada Rani, tim yang saling percaya adalah tim yang bisa menghadapi masalah bersama-sama. Namun, ketika komunikasi mulai tertutup atau saling menyalahkan, itu tanda kepercayaan mulai goyah.

Ingat, tanpa kepercayaan, tim hanya sekumpulan individu. Tapi dengan kepercayaan, tim menjadi kekuatan yang tak tergoyahkan.

Gimana menurut kamu, teman? Apakah tim kamu sudah saling percaya? Jika belum, yuk mulai bangun dari sekarang!



FONDASI KEPERCAYAAN DI KEPALA RANI

Rani masih berdiri di depan jendela, memperhatikan timnya yang terus bergerak seperti roda gigi mesin—saling mendukung, masing-masing dengan perannya. Pikirannya kembali ke satu hal yang selalu ia anggap penting: bagaimana memastikan kepercayaan dalam tim tetap terjaga.

Ia melirik Andi, staf pengadaan yang sedang bercanda dengan salah satu teknisi. Suaranya terdengar ringan, tapi ada nada serius saat menjelaskan soal stok suku cadang. Andi selalu punya cara untuk membuat suasana kerja jadi lebih santai, meski tetap profesional. Rani tersenyum tipis. “Andi ini contoh bagus, ya. Bukan cuma jago di pengadaan, tapi juga tahu gimana menjaga semangat tim. Orang-orang kayak dia perlu dikasih ruang buat berkembang.”

Rani menghela napas panjang, lalu mengambil keputusan. “Oke, mulai dari sekarang, gue nggak mau cuma jadi supervisor yang cuma kasih perintah. Gue mau jadi pemimpin yang benar-benar bisa mereka andalkan. Nggak ada lagi asumsi, semua harus jelas. Gue harus jadi pendengar yang baik.”

Ia teringat kata-kata Watanabe beberapa minggu lalu: “Pemimpin yang baik itu bukan hanya memberi arah, tapi juga menciptakan lingkungan di mana setiap orang merasa aman untuk bicara.” Kata-kata itu terus terngiang di kepala Rani. Ia tahu, membangun kepercayaan bukan soal momen besar, tapi soal konsistensi dalam setiap langkah kecil.

Ketika Bayu melangkah mendekat sambil membawa laporan inspeksi, Rani tersenyum lebih lebar.

"Mas Bayu, ada apa?" tanyanya dengan nada ramah, meski sorot matanya penuh perhatian.

"Bu, saya nemu beberapa produk yang nggak sesuai standar lagi. Tapi saya udah minta tim QC untuk double check," jawab Bayu dengan nada sedikit gugup.

"Bagus, Mas Bayu. Gue senang lo langsung ambil inisiatif. Ini yang gue harap dari tim kita—kalau ada masalah, kita selesaikan bareng-bareng. Yuk, kita cek lagi sama-sama," jawab Rani sambil melangkah mengikuti Bayu.

Saat mereka berjalan ke area inspeksi, Rani merasa lega. Bayu mungkin perfeksionis, tapi dia juga punya keberanian untuk bicara saat ada masalah. Itu tanda kepercayaan yang mulai terbangun.

Sambil mengecek laporan Bayu, ia mendekati tim lain. "Teman-teman, gue tahu hari ini kita punya banyak tantangan, tapi gue yakin kalau kita tetap kerja sama dan saling dukung, semua bisa kita atasi. Ingat, kalian semua adalah bagian penting dari keberhasilan ini."

Wajah-wajah yang semula tegang mulai mencair. Ada anggukan kecil dari beberapa staf, tanda mereka merasa dihargai.

Kepercayaan adalah pondasi tim yang solid. Rani tahu, itu bukan hal yang bisa dibangun dalam semalam. Tapi setiap kata yang jujur, setiap janji yang ditepati, dan setiap apresiasi yang diberikan, semuanya menjadi batu bata yang menyusun fondasi itu.

Sekarang giliran kamu, teman. Apakah timmu sudah merasa didengar? Apakah kamu sudah memberi ruang untuk mereka tumbuh dan berkembang? Ingat, membangun kepercayaan bukan soal siapa yang lebih hebat, tapi soal bagaimana saling mendukung untuk menghadapi tantangan bersama. Yuk, mulai dari langkah kecil hari ini!



THE FIVE DYSFUNCTIONS OF A TEAM DAN BELBIN TEAM ROLES

Ruang meeting PT. Baristani Tirta Sejahtera, Rapat tinjauan kinerja mingguan baru selesai. Peserta lain sudah keluar, tapi Sukma – Production Manager, masih duduk santai sambil memandang Rani, Bayu, Dika, Andi, dan Maya.

Dengan logat Banyumasan yang khas, Sukma membuka, “Kalian berlima, ayo duduk sebentar. Aku pengen ngobrol dari hati ke hati soal tim kita. Minggu ini tegang banget, ya. Kepriben sih... laaah... ?”

Rani, menghela napas Panjang, “Iya, Pak. Produksi sama QC lagi sering bantrok.”

Dan Bayu mengangguk, “Benar, Pak. Aku jadi ngerasa kayak musuh sendiri.”

“Aku di HRD juga bingung gimana nyatuin kalian, “ Dika mendegus.

Andi, tertawa kecil. “Aku sih kayak penonton drama. Tapi kalau terus begini, bagian pengadaan bisa ikut pusing.”

“Kalau gini terus, bisa kacau nih semua divisi.” Sahut Maya.

Sukma, tersenyum bijak. “Semoga setelah diskusi ini, ada hal baik yang bis akita pelajari, dan akhirnya yang terbaik yang terjadi dalam tim kita. Gini. Tenang dulu. Kita cari solusinya bareng-bareng. Ada dua konsep yang bisa bantu kita jadi tim yang solid: *The Five Dysfunctions of a Team* dan *Belbin Team Roles*. Kita bahas satu-satu, ya.” Perlahan Sukma melanjutkan.

“Pertama, ada konsep The Five Dysfunctions of a Team dari Patrick Lencioni. Ini diambil dari bukunya yang berjudul ‘The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable’. Konsep ini jelasin lima masalah utama yang bikin tim gagal.”

“Apa aja, Pak, kelima masalah itu?”

Sukma tersenyum sambil duduk lebih tegak, lalu mulai menjelaskan dengan santai tapi tetap serius. “Gini, ya. *The Five Dysfunctions of a Team* ini konsep yang menurutku penting banget buat kita pahami, biar tim kita bisa jadi lebih solid. Jadi, ada lima hal utama yang bikin tim gagal. Yuk, aku jelasin satu-satu.”



Sukma mengangkat satu jarinya. “Pertama, *Absence of Trust*—nggak ada kepercayaan. Kalau anggota tim nggak saling percaya, mereka jadi takut buat jujur. Contohnya, ada masalah, tapi nggak mau cerita karena takut disalahkan. Akibatnya? Masalah makin numpuk.”

Bayu mengangguk pelan. “Iya, Pak. Kadang aku ragu mau ngomong soal kendala, takut bikin tim lain marah.”

Sukma melanjutkan sambil tersenyum bijak. “Nah, itu contoh nyata, Bay. Makanya kita perlu bangun lingkungan di mana semua orang merasa aman buat ngomong apa adanya.”

Sukma mengangkat dua jarinya. “Kedua, *Fear of Conflict*—takut konflik. Kalau kepercayaan nggak ada, konflik yang sehat juga hilang. Tim jadi cuma iya-iya aja tanpa diskusi yang berarti. Padahal, konflik itu penting, lho, buat nyari solusi yang lebih baik.”

Rani menyela, “Bener, Pak. Kalau kita nggak pernah debat, masalahnya malah jadi meledak di belakang.”

“Tepat banget, Rani,” jawab Sukma. “Makanya konflik itu harus dikelola dengan baik. Jangan sampai kita cuma cari aman, tapi malah mengorbankan hasil kerja.”

Tiga jarinya terangkat. “Ketiga, **Lack of Commitment**—kurangnya komitmen. Kalau nggak ada diskusi yang mendalam, keputusan yang diambil jadi setengah hati. Akhirnya, nggak ada yang benar-benar merasa memiliki keputusan itu.” Dika menghela napas. “Ini kayak waktu kita bahas target produksi bulan lalu, ya, Pak. Semua setuju di ruang rapat, tapi pas eksekusi, hasilnya amburadul.” Sukma tertawa kecil. “Persis! Makanya, setiap anggota tim harus benar-benar terlibat dalam pengambilan keputusan. Biar apa yang diputuskan itu benar-bener jadi tanggung jawab bersama.”

Empat jarinya Sukma sengaja digotang-goyangkan agar jadi jangkar. “Keempat, **Avoidance of Accountability**—menghindari tanggung jawab. Kalau komitmen udah lemah, tanggung jawab jadi dilempar-lempar. Misalnya, ada masalah, tapi nggak ada yang mau ngaku itu bagian mereka.” Andi tertawa kecil sambil mengangkat tangan. “Wah, ini sering banget kejadian, Pak. Kadang aku lihat ada yang langsung bilang, ‘Itu bukan urusan gue,’ padahal jelas banget ada hubungannya sama dia.” Sukma mengangguk sambil tersenyum. “Betul, Di. Kita harus hilangkan pola pikir itu. Tanggung jawab harus dibagi jelas, dan setiap anggota tim harus mau saling mengingatkan.”

Akhirnya, Sukma mengangkat telapak tangannya. Lima jarinya, tegas! “Kelima, **Inattention to Results**—tidak fokus pada hasil tim. Kalau anggota tim lebih mementingkan ego atau kepentingan pribadi, hasil tim jadi nggak maksimal. Semua cuma mikirin divisi masing-masing.” Maya mengangguk sambil menyilangkan tangan. “Iya, Pak. Kadang aku juga merasa, kita tuh terlalu sibuk ngejar target divisi, sampai lupa kalau sebenarnya kita ini satu tim besar.”

Sukma tersenyum lebar, menatap mereka satu per satu. “Nah, kalau kita bisa atasi lima masalah ini, aku yakin tim kita bakal jadi lebih kompak dan produktif. Percaya deh, kepercayaan dan komunikasi yang terbuka itu pondasi utama. Tanpa itu, kita cuma jadi sekumpulan orang yang sibuk sendiri-sendiri.” Semua terdiam sejenak, mencerna penjelasan Sukma.

Level	High-Performance Team	Dysfunctional Team
1. Absence of Trust	- Lingkungan aman untuk berbicara. - Anggota tim saling percaya dan mendukung. - Masalah dibahas terbuka.	- Ragu untuk meminta bantuan. - Menyembunyikan kelemahan atau kesalahan. - Tidak percaya antar anggota.
2. Fear of Conflict	- Konflik dibahas secara sehat. - Ide-ide diperdebatkan untuk mencari solusi terbaik.	- Menghindari konflik. - Masalah di simpan sendiri. - Keputusan sulit tidak dihadapi langsung.
3. Lack of Commitment	- Semua anggota tim memahami tujuan dan peran mereka. - Komitmen tinggi terhadap keputusan tim.	- Tidak ada kejelasan tujuan. - Banyak diikuti yang diulang-ulang tanpa hasil.
4. Avoidance of Accountability	- Anggota tim saling mengingatkan tanggung jawab masing-masing. - Standar yang tinggi berlaku untuk semua.	- Tidak berani mengingatkan rekan kerja. - Tidak ada standar yang jelas.
5. Inattention to Results	- Fokus pada hasil tim. - Motivasi tinggi untuk mencapai target bersama.	- Kesalahan dibiarkan terjadi. - Lebih fokus pada kepentingan pribadi. - Hasil tim buruk, turnover tinggi (banyak keluar masuk anggota).

The Five Dysfunctions of a Team

#1: Absence of Trust (Tidak Ada Kepercayaan)

- Masalah: Tim tidak memiliki kepercayaan satu sama lain. Mereka takut menunjukkan kelemahan, kesalahan, atau ketidaktahuan. Akibatnya, hubungan antar anggota terasa dingin, kaku, dan penuh kehati-hatian.
- Solusi: Bangun kepercayaan antar anggota tim.
- Key Points:
 - a. Buat aktivitas berbagi cerita (personal histories) untuk mengenal satu sama lain.
 - b. Ajak anggota tim mengakui kesalahan dan kelemahan mereka tanpa takut dihakimi.
 - c. Pemimpin harus memberi contoh dengan menunjukkan kerentanan terlebih dahulu.
 - d. Gunakan feedback secara konsisten, tetapi dengan cara yang mendukung dan membangun.

Kepercayaan adalah fondasi yang paling dasar untuk semua tim. Tanpa ini, hubungan kerja yang sehat sulit tercipta.

#2: Fear of Conflict (Takut Konflik)

- Masalah: Tim menghindari diskusi atau debat yang bisa memunculkan konflik. Akibatnya, ide-ide penting tidak terangkat dan masalah besar sering terabaikan.
- Solusi: Kelola konflik secara sehat.
- Key Points:
 - a. Ajarkan anggota tim bahwa konflik bukanlah hal buruk, melainkan peluang untuk bertukar ide.
 - b. Tetapkan aturan bahwa setiap konflik harus fokus pada masalah, bukan serangan pribadi.
 - c. Pemimpin harus memberi ruang untuk debat dan diskusi, tidak langsung mengambil keputusan sepihak.
 - d. Jangan biarkan konflik “mendidih di bawah permukaan.” Lebih baik selesaikan segera.

Konflik yang sehat justru melahirkan solusi terbaik, asalkan dikelola dengan baik.

#3: Lack of Commitment (Kurangnya Komitmen)

- Masalah: Tim tidak berkomitmen penuh terhadap tujuan atau keputusan yang dibuat. Biasanya ini terjadi karena kurangnya kejelasan arah atau rasa keterlibatan dalam pengambilan keputusan.
- Solusi: Capai komitmen yang jelas.
- Key Points:
 - a. Tetapkan tujuan yang jelas, spesifik, dan dapat diukur untuk tim.
 - b. Libatkan setiap anggota dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mereka merasa memiliki tanggung jawab.
 - c. Buat dokumentasi keputusan (contoh: minutes of meeting) agar tidak ada ambiguitas.

- b. Pemimpin harus memastikan bahwa meskipun ada perbedaan pendapat, keputusan final harus didukung oleh semua anggota.

Komitmen adalah bahan bakar yang menggerakkan tim untuk mencapai tujuan bersama.

#4: Avoidance of Accountability (Menghindari Tanggung Jawab)

- Masalah: Anggota tim tidak berani menegur atau mengingatkan satu sama lain ketika ada yang tidak memenuhi ekspektasi. Hal ini bisa membuat standar kerja menurun dan anggota yang tidak perform tetap bertahan tanpa evaluasi.
- Solusi: Tegakkan akuntabilitas dalam tim.
- Key Points:
 - a. Tetapkan standar yang jelas untuk setiap anggota tim.
 - b. Buat sesi evaluasi rutin untuk meninjau progres kerja.
 - c. Bangun budaya di mana saling mengingatkan adalah hal wajar dan positif.
 - d. Pemimpin harus mencontohkan sikap bertanggung jawab, termasuk ketika ada kesalahan di level manajemen.

Ketika akuntabilitas diterapkan, tim akan selalu menjaga standar kerja yang tinggi.

#5: Inattention to Results (Tidak Fokus pada Hasil)

- Masalah: Anggota lebih mementingkan kepentingan pribadi, seperti ego, pengakuan individu, atau kenyamanan, dibandingkan keberhasilan tim secara keseluruhan.
- Solusi: Fokus pada hasil akhir tim.

- Key Points:
 - a. Tetapkan indikator hasil yang jelas dan terukur (contoh: KPI atau target bulanan).
 - b. Komunikasikan pentingnya tujuan tim dan kaitannya dengan keberhasilan organisasi.
 - c. Rayakan keberhasilan bersama, bukan hanya keberhasilan individu.
 - d. Pastikan setiap tindakan anggota tim selalu dikaitkan dengan pencapaian hasil.

Hasil akhir adalah tujuan utama tim. Fokus pada hasil membuat semua anggota tetap bekerja dalam satu arah.

“Wah, kayaknya kena semua masalah itu, Pak.” Andi nggak bisa ngeles, lagi. Sukma tertawa kecil. “Nggak apa-apa, Andi. Yang penting kita sadar dulu. Nah, kalau kita bisa atasi lima masalah ini, tim kita bakal lebih solid. Percaya deh, tim yang punya kepercayaan dan komunikasi terbuka bakal lebih produktif.”

Bayu akhirnya angkat bicara. “Pak, kalau gitu, gimana caranya kita mulai perbaiki ini?”

Sukma menepuk meja dengan ringan. “Kita mulai dengan diskusi terbuka seperti ini, Bay. Langkah pertama adalah saling jujur tentang kendala yang kita hadapi, tanpa takut disalahkan. Dari situ, kita bangun kepercayaan, satu langkah kecil setiap hari.”

“Dan tadi bahasan yang kedua, pak Sukma?” tanya Rani, penasaran.

Sukma tersenyum. “Ya. Rani. Yang kedua, kita bahas konsep Belbin Team Roles. Itu akan membantu kita mengenali peran masing-masing di tim. Tapi nanti, kita bahas setelah ini. Sekarang, aku mau dengar pendapat kalian soal lima masalah tadi. Gimana menurut kalian?”

“Lalu, Belbin Team Role itu apa-an, pak Sukma?” Andi mencodongkan badannya ke depan tak sabar bahasan berikutnya, mengingatkan pertanyaan Rani.

“Okay. Andi dan teman-teman sekalian. Sekarang kita bahas konsep kedua: Belbin Team Roles dari Dr. Meredith Belbin. Ini diambil dari bukunya yang berjudul ‘Management Teams: Why They Succeed or Fail’. Konsep ini jelaskan sembilan peran penting dalam tim. Kalau tiap orang tahu perannya, kerja tim jadi lebih efektif.”

“Hah! Sembilan peran? Apa aja tuh, Pak?” Rani juga penasaran.



Sukma berdiri menghampiri papan tulis. Dengan spidol birunya, mulai menuliskan sembilan prinsip penting sambil menjelaskannya. “Rani dan teman-teman. Nah, dengerin baik-baik ya. Ini sembilan peran menurut Belbin.”

Satu, **Shaper**. Penggerak tim yang penuh semangat dan suka tantangan. Biasanya suka mendorong tim buat terus maju. Contohnya, kamu nih, Rani.

Dua, **Monitor Evaluator**. Orang yang teliti, suka menganalisis dan mempertimbangkan semua pilihan. Bayu, ini cocok buat kamu.



Sukma berdiri menghampiri papan tulis. Dengan spidol birunya, mulai menuliskan sembilan prinsip penting sambil menjelaskannya. “Rani dan teman-teman. Nah, dengerin baik-baik ya. Ini sembilan peran menurut Belbin.”

Satu, **Shaper**. Penggerak tim yang penuh semangat dan suka tantangan. Biasanya suka mendorong tim buat terus maju. Contohnya, kamu nih, Rani.

Dua, **Monitor Evaluator**. Orang yang teliti, suka menganalisis dan mempertimbangkan semua pilihan. Bayu, ini cocok buat kamu.

Tiga, **Coordinator**. Pemimpin yang bisa ngatur dan delegasikan tugas. Dika, ini peran kamu banget.

Empat, **Resource Investigator**. Suka cari peluang baru dan jago negosiasi. Andi, ini kamu!

Lima, **Implementer**. Suka bikin rencana jadi kenyataan. Maya, kamu pas di peran ini.

Enam, **Completer Finisher**. Teliti banget soal detail dan memastikan semua selesai dengan sempurna.

Tujuh, **Teamworker**. Orang yang suka mendukung dan bikin suasana tim jadi harmonis.

Delapan, **Plant**. Si kreatif yang sering ngasih ide-ide unik.

Sembilan, **Specialist**. Ahli di bidang tertentu yang punya pengetahuan mendalam.”

Maya, berdiri dari tempat duduknya, menenggok ke arah Andi lalu berpaling ke Sukma. “Jadi, kalau kita tahu peran masing-masing, kerja tim jadi lebih kompak ya, Pak? Ini Kesimpulan saya kalau saya buat dalam frame tabel yang sempat saya coba corat-coret, pak Sukma. Gimana, pak?”

Maya menyimpulkan dengan corat-corenya.

- **People-Oriented Roles**: Fokus pada hubungan antar manusia, menjaga harmoni, dan membangun jaringan (Resource Investigator, Teamworker, Co-ordinator).

- **Action-Oriented Roles:** Berorientasi pada eksekusi, mengubah ide menjadi tindakan, dan memastikan hasil tercapai (Shaper, Implementer, Completer Finisher).
- **Cerebral Roles:** Peran yang lebih intelektual, fokus pada ide, inovasi, dan analisis (Plant, Monitor Evaluator, Specialist).

Kategori	Peran	Kekuatan (Strength)	Keklemahan (Weakness)
People-Oriented	Resource Investigator	Enerjik, karnematik, adaptif, pandai membangun jaringan dan menemukan peluang baru.	Budak kehilangan minat, kurang fokus saat tahap akhir proyek.
	Teamworker	Sabar, diplomatis, suka membantu, dan pandai menjaga harmoni dalam tim.	Cenderung menghindari konflik dan sulit mengambil keputusan tegas.
	Co-ordinator	Percaya diri, mampu mendellegasikan tugas, dan fokus pada tujuan tim.	Bisa terlihat manipulatif dan selalu mengandalkan orang lain untuk eksekusi.
Action-Oriented	Shaper	Enerjik, tegas, berorientasi pada tujuan, dan mampu mendorong tim bekerja efektif.	Kadang terlalu agresif, mudah marah, dan kurang toleran terhadap kritik.
	Implementer	Terorganisasi, sistematis, analitis, dan mampu mewujudkan rencana menjadi tindakan nyata.	Kurang fleksibel, sulit menerima ide baru atau perubahan mendadak.
	Completer Finisher	Faktis, berdedikasi, fokus pada kualitas, dan memastikan semua selesai dengan baik.	Terdalu perfeksionis dan cenderung sulit mendelegasikan tugas.
Cerebral Roles	Plant	Inspiratif, kreatif, inovatif, dan mampu berpikir "out of the box".	Kadang terlalu tidak realistis dan kurang memperhatikan detail praktis.
	Monitor Evaluator	Rasional, objektif, kritis, dan bijaksana dalam membuat keputusan.	Kurang motivasi untuk bertindak cepat dan bisa terlihat terlalu skeptis.
	Specialist	Terampil, berdedikasi, dan sangat ahli dalam bidang spesifik tertentu.	Fokus terlalu sempit, kurang kontribusi di luar area keahlian mereka.

“Betul banget, Maya! Kalau kita ngerti peran masing-masing, nggak bakal ada tumpang tindih kerjaan. Kita jadi saling melengkapi.” Sukma dari papan kaca berjalan menghampiri Maya, “Nah, kenapa dua konsep ini penting? Karena kalau kita bisa mengatasi The Five Dysfunctions dan memahami Belbin Team Roles, tim kita bisa jadi lebih ...

Pertama, Efektif: Kerjaan jadi lebih lancar karena peran jelas dan konflik bisa diatasi dengan baik.

Kedua, Kreatif: Semua ide dari tiap peran bisa dimaksimalkan.

Ketiga, Produktif: Dengan kepercayaan, komitmen, dan tanggung jawab, hasil kerja pasti lebih baik.

Keempat, Kompak: Kita jadi tim yang solid dan bisa saling dukung.”

Bayu tersenyum. “Aku jadi ngerti sekarang, Pak. Kita harus mulai bangun kepercayaan dulu.”

“Gitu, Bay! Dan kita harus berani konflik sehat, ya?”

“Aku sepakat, Ran. Aku siap jadi penengah kalau perlu.”



“Oke, Aku juga. Ayo kita coba mulai dari sekarang!” Andi bergerak. “Kita pasti bisa jadi tim yang solid.” Maya yakin dan memajukan tangannya untuk tos dengan mereka berlima.

“Itu baru namanya semangat tim! Ingat, selama kita percaya satu sama lain dan tahu peran kita, nggak ada masalah yang nggak bisa kita hadapi.” Sukma tersenyum lega. Ada harapan. Mereka ada gerakan dari dalam hati dan diri mereka. Itu sumber motivasi yang paling penting. Pengaruh dari dalam untuk memberikan pengaruh ke luar. Bersinergi. Dengan semangat baru, mereka saling tersenyum. Percakapan itu jadi titik awal menuju tim yang lebih kompak, produktif, dan penuh kepercayaan.

Apa yang ada dalam benakmu, teman pembaca?





BAB 4

Komunikasi yang 'H-O-T'!

"Kalau kamu sekadar berkomunikasi,
itu cukup untuk bersosialisasi.
Tapi kalau kamu berkomunikasi dengan keterampilan,
kamu bisa menciptakan keajaiban."

- Jim Rohn,
Penulis, pembicara, dan filsuf bisnis

“Kunci dari komunikasi efektif
adalah mendengarkan apa yang tidak dikatakan.”

– Peter Drucker
GuruBesar Management

MENYIMAK YANG TAK TERUCAPKAN

Lorong produksi mulai lengang saat jarum jam mendekati pukul 17:15. Lia Vina Wulandari merapikan file di mejanya dengan wajah yang mencerminkan kelelahan. Di sisi lain, Andi Wijaya dengan gestur cepat menggulung kabel earphone, sambil bergumam dengan aksen khas Jawa Timurnya, “Opo iki, masalah kok gak kelar-kelar!” Sementara itu, Sari Melati, dengan seragam kerja yang sudah berdebu, menyandarkan tubuh ke meja Lia sambil tersenyum kecil. “Tiang juga heran, kenapa selalu kita yang jadi sasaran kalau ada masalah produksi?” katanya dengan nada setengah keluhan.

Dari arah koridor, Tito Santoso mendekat. Langkahnya panjang dan mantap, tablet di tangan kirinya masih menyala, memperlihatkan jadwal produksi yang penuh coretan merah. Ia meletakkan tabletnya di meja Lia, lalu menyapu pandangan ke arah Andi dan Sari. “Euy, tenang aja. Masalah kayak gini mah biasa. Tapi ya, sering kali komunikasi yang kurang bikin kita kelihatan kayak biang kerok,” ucapnya datar namun tegas. Matanya menyiratkan perhatian mendalam terhadap timnya.

Lia menghela napas panjang. “Cak, kayaknya banyak yang nggak ngerti gimana susahnya bikin jadwal produksi pas. Kita cuma pengen didengar, tapi malah disalahin,” curhatnya, bibirnya mengerucut sebal.

Andi menyeringai, mencoba mencairkan suasana. “Rek, kadang yang bikin ribet bukan kata-katanya, tapi yang nggak diomongin. Mereka nggak ngerti kalau ada masalah yang belum tersampaikan.” Sari menambahkan sambil mengangguk, “Iya, betul. Kadang tiang lihat mereka diam, tapi dari gesturnya kelihatan banget kalau ada yang nggak puas.”



Tito tersenyum tipis, “Nah, berarti kita harus lebih peka. Komunikasi efektif bukan cuma soal bicara, tapi juga mendengar apa yang nggak diucapkan. Perhatikan ekspresi, bahasa tubuh, atau sikap mereka. Itu kunci supaya kita tahu apa yang sebenarnya mereka butuhkan.”

Ya. Kondisi mereka memang begitu. Tapi kadang itu juga hampir sama dengan keseharian kita di tempat kerja. Komunikasi efektif bukan hanya soal menyampaikan pesan, tapi juga mendengarkan dengan penuh perhatian, termasuk menangkap hal-hal yang tidak diucapkan secara langsung. Dengan memahami bahasa tubuh, ekspresi wajah, atau nada suara, kita bisa menggali lebih dalam apa yang sebenarnya dirasakan atau diinginkan orang lain. Ini akan membuat tim lebih kompak, meminimalisir salah paham, dan menyelesaikan masalah dengan lebih cepat. Mulailah mendengarkan dengan telinga dan hati — karena sering kali, makna tersembunyi justru ada di balik diamnya seseorang.

Seperti apa yang pernah kamu alami di tempat kerja, teman?



MEMBUKA PINTU KOMUNIKASI

Andi sudah pamit lebih dulu, meninggalkan Tito, Lia, dan Sari di meja Lia. Meja itu masih penuh dengan berkas produksi dan catatan revisi jadwal. Suasana ruang administrasi mulai hening, hanya terdengar denting jam dinding. Tito menghela napas panjang sambil meletakkan tabletnya. “Kadang gue mikir, masalah ini bisa selesai lebih cepat kalau kita ngomong terbuka dari awal,” ujarnya dengan nada datar tapi serius.

Lia memutar kursinya, wajahnya masih menyiratkan rasa lelah. “Iya, Ti. Gue sering pengen ngomong kalau ada yang nggak sesuai di lantai produksi, tapi takut malah bikin suasana tambah panas. Padahal kalau ditunda-tunda, masalahnya jadi numpuk,” keluhnya sambil mengetuk-ngetukkan pulpen ke meja.

Sari, yang duduk di seberang Lia, mengangguk pelan. “Tiang juga sering merasa begitu. Mau lapor soal mesin bermasalah, tapi takut dikira nyari alasan. Padahal kalau kita terbuka dari awal, pasti lebih gampang dicarikan solusinya.” Tito mengamati wajah kedua rekannya, menangkap kelelahan dan frustrasi yang mereka tahan. “Nah, itu masalahnya. Kita perlu mendengarkan aktif, bukan cuma dengerin sekadar lewat. Kadang bahasa tubuh atau ekspresi teman kita lebih jujur daripada kata-katanya,” jelas Tito sambil menunjuk ke catatan revisi di meja. Lia menatap Tito, lalu tersenyum tipis. “Cak benar, Ti. Kalau ada yang nggak jelas atau ganjil, kita harus langsung ngomong di sini, di meja ini. Jangan nunggu sampai semuanya keburu kacau.”

Sari mengepalkan tangannya, matanya berbinar penuh semangat. “Tiang setuju! Kita bikin meja Lia ini jadi ‘zona aman’. Tempat kita ngomong tanpa takut disalahkan atau dihakimi. Kalau kita terbuka satu sama lain, masalah nggak bakal numpuk.” Tito tersenyum lega, merasa optimis. “Setuju, euy. Dari sini kita mulai perbaiki komunikasi. Kita terbuka, kita mendengarkan, kita saling dukung. Tim solid dimulai dari sini.”

Mungkin kamu berpikiran sama dengan saya, bahwa komunikasi terbuka membuat tim bekerja lebih efektif dan menghindari konflik yang tak perlu. Dengan mendengarkan aktif, menyampaikan pendapat dengan jujur, dan peka terhadap bahasa tubuh, masalah kecil bisa diselesaikan sebelum membesar. Jadikan ruang kerja atau meja sebagai zona aman untuk berdialog tanpa rasa takut.

Dan komunikasi yang efektif itu memang perlu ‘HOT’; **Honest, Open, dan Transparent**. Jujur berarti kita bicara apa adanya tanpa menutupi fakta, karena kepercayaan dibangun dari kejujuran. Terbuka artinya kita siap mendengar dan berbagi ide tanpa takut dihakimi, menciptakan ruang diskusi yang sehat. Dan transparan, memastikan semua informasi yang dibutuhkan tersampaikan jelas, tanpa ada yang ditutupi. Dengan komunikasi HOT, hubungan kerja jadi lebih erat, konflik mudah diurai, dan solusi terbaik bisa ditemukan bersama.

Bagaimana menurut pemikiranmu, teman?



KETIKA PINTU TERBUKA

Tito mengetuk pintu ruang produksi, tablet di tangannya penuh dengan jadwal dan data. “Bu Rani, bisa ngobrol sebentar?” tanyanya sopan. Rani menoleh dari tumpukan laporan produksi, wajahnya terlihat lelah tapi tetap tersenyum ramah. “Masuk, To. Ada apa nih?” Tito menarik napas sebelum menjelaskan, “Bu, jadwal produksi akhir pekan ini kelihatannya kita harus lembur. Target penjualan akhir bulan mesti kita kejar.” Logat Sundanya samar terdengar di balik kalimat yang disusunnya hati-hati.

Rani mendesah pelan, dahinya mengerut. “Lembur lagi, To? Anak-anak udah pada capek banget, tau nggak?” Nada suaranya sedikit naik. Tito tahu ini saatnya menerapkan mendengarkan aktif. Ia menatap Bu Rani dengan penuh perhatian, membiarkannya meluapkan kekhawatirannya. “Saya paham, Bu. Ini memang berat. Tapi semalam saya sempat ngobrol sama Lia dan Sari soal komunikasi di tim. Mereka bilang kalau kita lebih terbuka dan tahu kendala masing-masing, pasti bisa cari solusi yang lebih baik,” ujar Tito sambil mengangguk pelan untuk menunjukkan ia benar-benar memahami situasi.

Rani menyandarkan tubuhnya ke kursi, berpikir sejenak. “Jadi menurut lo, gimana, To? Kita bisa selesaikan ini bareng?” tanyanya dengan nada lebih tenang. Tito menggunakan pertanyaan terbuka untuk mendorong dialog lebih dalam.

“Iya, Bu. Kalau kita bisa atur jadwal yang lebih fleksibel dan komunikasi terus terang sama tim, saya yakin kita bisa. Mungkin ada yang bisa pulang lebih awal di hari biasa biar pas lembur nggak terlalu berat,” jelas Tito. Rani mulai mengangguk setuju. “Hmm, ide lo bagus juga, To. Kita bagi tugas lebih adil, biar nggak ada yang merasa dibebanin.”

Melihat Rani mulai melunak, Tito menambahkan, “Oh ya, Bu, kalau ada yang kurang jelas dari rencana ini, mohon langsung diklarifikasi aja. Biar nggak ada asumsi yang bikin masalah tambah ruwet.” Rani tersenyum tipis.

“Iye, setuju banget, To. Kita nggak boleh kerja berdasarkan asumsi doang. Kalau ada apa-apa, langsung ngomong.” Ia kemudian menangkap ekspresi serius Tito dan menambahkan, “Makasih ya udah peduli sama tim. Gue suka kalau kita bisa ngomongin ini bareng terbuka seperti ini, To.”

Dalam situasi penuh tekanan, teknik komunikasi efektif seperti mendengarkan aktif, menggunakan pertanyaan terbuka, dan mengklarifikasi asumsi bisa membuat perbedaan besar. Dengan komunikasi terbuka dan responsif terhadap sinyal non-verbal, tim bisa lebih peka dan cepat menemukan solusi. Ingat, komunikasi yang baik bukan hanya soal bicara, tapi juga tentang mendengar dengan penuh perhatian dan empati.

Saat komunikasi berjalan lancar, tidak ada tantangan yang terlalu besar untuk dihadapi bersama, teman? Dan jika kamu dihadapkan situasi seperti Tito, apa yang akan kamu lakukan?



KETIKA KONFLIK DIKELOLA

Rani duduk di ruangnya, matanya masih menatap jadwal produksi yang baru saja ia diskusikan dengan Tito. Belum sempat pikirannya tenang, pintu diketuk pelan. Sukma, Production Manager dengan perawakan tegap dan logat Banyumasan yang khas, muncul di ambang pintu. “Nduk, bisa ngobrol sebentar?” spanya dengan suara ramah tapi tegas. Rani mengangguk cepat. “Masuk, Pak Sukma. Ada apa, nih?”

Sukma masuk dan duduk berhadapan dengan Rani. “Aku ketemu Tito tadi di gudang material. Katanya ada rencana lembur akhir pekan. Ini kalau terus-terusan lembur, biaya produksi bisa melonjak, nduk. Harga jual kita bisa kalah saing,” ujanya sambil mengusap dagu. Rani mendesah, “Iya, Pak. Saya juga mikir gitu. Anak-anak produksi udah capek banget, tapi kalau nggak lembur, target nggak bakal kejadian.”

Sukma mengangguk, lalu berkata, “Wis, jangan panik dulu. Kita rembukan bareng, yo. Dengerin dulu pendapat semua pihak. Aku ngerti kamu kesel, tapi biar adil, kita perlu tahu juga pendapat anak-anak produksi dan PPIC.” Rani mengangguk setuju. “Benar juga, Pak. Kalau cuma kita yang mutusin, bisa-bisa ada yang merasa dirugikan.” Mendengarkan semua pihak jadi langkah pertama agar keputusan yang diambil bisa diterima semua orang.

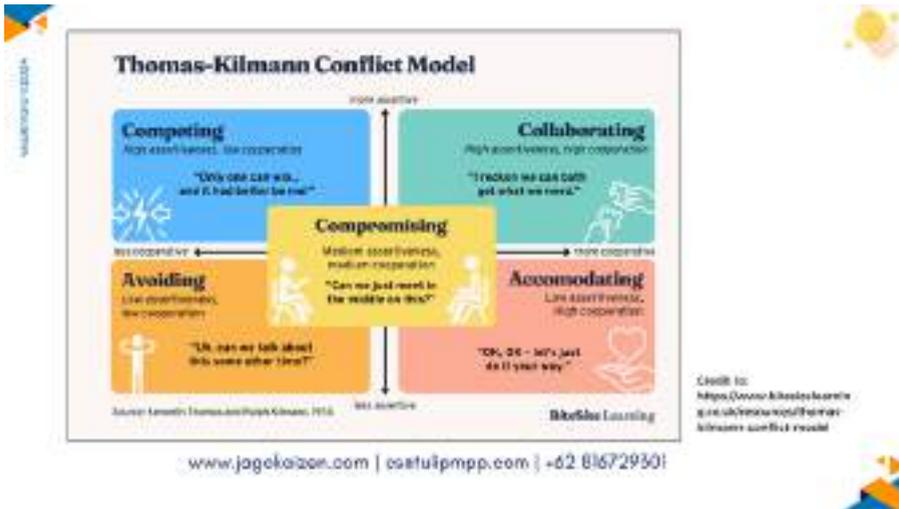
Sukma berpikir sejenak, lalu melanjutkan, “Nduk, kadang kita perlu pakai pendekatan *Thomas-Kilmann* buat mengelola konflik. Kamu tahu, pendekatan ini ada lima cara buat menyelesaikan konflik: menghindar, mengakomodasi, berkompetisi, berkompromi, dan berkolaborasi. Nah, kita harus tahu kapan pakai cara yang mana sesuai situasi.” Rani menatap Sukma, berusaha mencerna penjelasan itu. “Maksudnya gimana, Pak?” tanyanya penasaran.

“Begini, kalau masalahnya kecil dan nggak terlalu penting, kita bisa menghindar dulu biar nggak buang-buang energi. Kalau satu pihak butuh didengar lebih dulu, kita bisa mengakomodasi dengan ngalah untuk sementara. Tapi kalau menyangkut prinsip penting yang nggak bisa dikompromi, ya kadang kita perlu berkompetisi buat mempertahankan pendapat. Nah, kalau situasinya memungkinkan, kita cari jalan tengah dengan berkompromi, biar semua pihak dapat bagian yang adil,” jelas Sukma sambil membuat gestur tangan.

“Tapi yang paling ideal, ya berkolaborasi,” lanjut Sukma. “Kalau kita bisa kerja bareng-bareng, nyari solusi yang bikin semua pihak puas, itu paling bagus. Dalam situasi lembur ini, kita bisa ajak tim produksi, PPIC, dan bagian lain buat duduk bareng, cari solusi yang pas buat semua.” Rani mengangguk mantap. “Oke, Pak. Berarti kita mesti kolaborasi nih, biar nggak ada yang merasa dikesampingkan. Kita cari jalan bareng.”

Sukma tersenyum kecil. “Wis, itu baru namanya kerja tim. Kita atur pertemuan biar semua bisa kasih masukan. Kalau kita terbuka dan kolaboratif, pasti bisa dapet solusi yang nggak bikin berat di satu sisi aja.”

Rani tersenyum lega, rasa tegang di pundaknya mulai berkurang. “Siap, Pak Sukma. Biar nanti saya atur waktunya buat diskusi bareng. Kita pastikan semua suara didengar.”



Thomas-Kilmann Conflict Model

Model Konflik Thomas-Kilmann ini sebenarnya sudah ada sejak tahun 1970-an, dikembangkan oleh dua psikolog, Kenneth Thomas dan Ralph Kilmann. Mereka menciptakan kerangka ini untuk membantu orang memahami bagaimana cara menghadapi konflik, baik dalam kerja tim maupun kehidupan sehari-hari. Model ini fokus pada dua dimensi utama: assertiveness (seberapa tegas kamu memperjuangkan kepentinganmu sendiri) dan cooperativeness (seberapa besar kamu peduli pada kebutuhan orang lain).

Dari situ, lahirlah lima gaya menghadapi konflik yang bisa kamu pilih sesuai situasi:

#1: Competing (Bersaing)

Kalau kamu tipe yang "Pokoknya saya harus menang!" ini gaya kamu. Gaya ini cocok saat kamu harus cepat mengambil keputusan penting, misalnya di kondisi darurat atau saat kebijakan yang nggak populer harus segera diterapkan. Tapi hati-hati, terlalu sering pakai ini bisa bikin hubungan jadi renggang.

#2: Collaborating (Kolaborasi)

Ini gaya win-win solution. Kamu dan lawan bicara sama-sama kerja bareng untuk cari solusi yang memuaskan kedua pihak. Biasanya dipakai kalau masalahnya kompleks dan butuh solusi kreatif yang bisa bertahan lama. Ini pilihan yang ideal kalau kamu ingin hubungan jangka panjang tetap harmonis.

#3: Compromising (Kompromi)

Kalau situasinya nggak memungkinkan untuk menang total, kamu bisa pilih gaya ini. Intinya, masing-masing pihak rela mengorbankan sedikit demi mencapai kesepakatan bersama. Cocok untuk masalah yang nggak terlalu krusial tapi butuh solusi cepat.

#4: Avoiding (Menghindar)

Kadang, menghindar itu strategi terbaik, lho. Biasanya gaya ini dipakai kalau masalahnya kecil, nggak terlalu penting, atau kalau menghadapi konflik justru lebih merugikan. Tapi kalau dipakai terus-terusan? Bisa jadi bumerang karena konflik malah numpuk di kemudian hari.



#5: Accommodating (Mengakomodasi)

Ini gaya “Saya ngalah deh, yang penting kamu happy.” Cocok kalau kamu ingin menjaga hubungan baik atau merasa bahwa kebutuhan orang lain lebih penting daripada kepentinganmu sendiri. Gaya ini menunjukkan kedewasaan, tapi jangan sampai kamu terlalu sering mengorbankan diri sendiri, ya.

Nah, intinya, Model Konflik Thomas-Kilmann ini bukan soal mana gaya yang paling benar, tapi soal tahu kapan dan bagaimana menggunakannya. Dengan memahaminya, kamu bisa lebih cerdas menghadapi konflik dan bikin solusi yang pas untuk semua pihak. *Seru, kan? Kalau kamu punya pendekatan konflik seperti apa?*

Mengelola konflik dengan konstruktif membutuhkan pemahaman situasi dan strategi yang tepat. Pendekatan *Thomas-Kilmann* menawarkan lima cara menyelesaikan konflik: menghindar, mengakomodasi, berkompetisi, berkompromi, dan berkolaborasi. Dengan memilih metode yang sesuai, tim dapat menyelesaikan perbedaan pendapat tanpa merusak hubungan kerja. Saat kolaborasi jadi pilihan utama, tim bisa menemukan solusi terbaik yang adil dan memuaskan semua pihak.

Coba kamu pikirkan, ketika komunikasi terbuka dan pendekatan yang tepat adalah kunci tim yang solid dan efektif, bagaimana yang mungkin terjadi di tim kerja yang kamu pimpin?



LANGKAH KUAT BERSINERGI

Dika sedang menyesap kopi di ruangnya ketika ketukan di pintu membuyarkan fokusnya. “Masuk,” ujarnya. Pintu terbuka, dan Sukma melangkah masuk dengan senyum khasnya. “Punten, Dik. Bisa ngobrol sebentar?” Dika menaruh cangkir kopinya dan mengangguk. “Monggo, Pak Sukma. Ada apa nih?” Sukma menarik kursi dan duduk di hadapan Dika. Wajahnya serius. “Dik, aku rasa kita perlu mulai menata ulang komunikasi di tim. Kalau nggak, konflik yang nggak sehat ini bisa merusak kinerja kita.”

Dika menyandarkan punggungnya ke kursi, matanya menatap Sukma penuh perhatian. “Bener juga, Pak. Konflik yang sehat mah bagus, ya. Tapi kalau udah soal kepentingan pribadi dan ego, bisa bikin tim jadi nggak kompak.” Dika mengetuk-ngetukkan jarinya ke meja, berpikir sejenak. “Mungkin kita perlu tetapkan aturan komunikasi yang lebih jelas. Misalnya, pas meeting, nggak ada yang interupsi. Semua kebagian bicara. Biar suasana lebih tertib dan semua suara kedengeran.”

Sukma mengangguk setuju. “Iya, Dik. Soalnya kalau ada yang dominan terus, yang lain jadi malas ngomong. Akhirnya, masalah nggak terselesaikan dan malah jadi bom waktu.” Dika tersenyum tipis. “Setuju. Kita juga harus dorong feedback yang jujur. Kalau ada kritik atau saran, mending langsung diomongin. Jangan dipendam sampai jadi bisik-bisik di belakang. Kalau udah gitu mah malah bikin suasana makin keruh,” ujar Dika dengan nada tegas tapi empati. “Betul, Dik. Dan biar nggak cuma wacana, gimana kalau kita jadwalkan evaluasi rutin?” usul Sukma. “Misalnya, setiap proyek selesai, kita tanya tim, ‘Apa yang bisa kita perbaiki?’ Biar kita tahu apa yang kurang dan nggak ngulangin kesalahan yang sama.”

Dika tersenyum lebih lebar. “Nah, ini nih! Evaluasi rutin bikin kita terus berkembang. Dan jangan lupa, buat lebih jelas, kita bisa pakai visual aids. Kayak Bayu tuh, kalau jelasin sesuatu pake diagram. Biar semua orang ngerti alurnya. Komunikasi itu langkah kuat untuk membangun sinergi.”

Sukma tertawa kecil. “Iya, Dik. Kadang gambar lebih jelas daripada seribu kata. Bayangin kalau semua ide dihargai, nggak ada yang takut ngomong, dan konflik diselesaikan dengan adil. Tim kayak gitu pasti nggak cuma produktif, tapi juga sinerginya maksimal.” Dika mengangguk semangat. “Bener banget, Pak. Kalau komunikasi terbuka, informasi mengalir cepat. Tim juga lebih nyaman buat berbagi ide dan pendapat. Hasilnya? Rapat jadi lebih efektif dan semua ikut partisipasi.”

Dika berpikir sejenak lalu menambahkan, “Kita bisa mulai dari aksi kecil, nih. Misalnya, adain sesi brainstorming mingguan. Biar semua bisa curhat ide atau keluhan mereka. Terus, kita juga harus latih active listening setiap hari. Dengerin bener-bener, bukan cuma sekadar nunggu giliran ngomong.” Sukma mengangguk mantap. “Setuju, Dik. Dan setelah proyek selesai, kita evaluasi lagi cara komunikasinya. Apa udah efektif atau masih perlu diperbaiki.”

Dika menatap Sukma sambil tersenyum penuh keyakinan. “Kalau kita jalani ini dengan konsisten, tim bakal lebih kompak, produktif, dan siap hadapi tantangan apa pun. Karena komunikasi terbuka itu bukan cuma soal ngomong, tapi juga soal mendengar, menghargai, dan mencari solusi bersama.” Sukma berdiri sambil menjabat tangan Dika. “Makasih, Dik. Yuk, kita bangun budaya komunikasi yang lebih sehat dan transparan. Demi tim yang lebih solid!” Dika mengangguk. “Siap, Pak! Ayo kita mulai dari sekarang.”

Komunikasi terbuka adalah fondasi dari tim yang sukses. Dengan menetapkan aturan komunikasi, mendorong feedback jujur, mengadakan evaluasi rutin, dan menggunakan visual aids, tim bisa bekerja lebih efektif dan sinergis. Jangan lupa praktikkan active listening dan adakan sesi brainstorming untuk memastikan semua suara didengar. Kalau komunikasi berjalan baik, konflik bisa diubah jadi solusi. Benar. Langkah awal dengan mulai bangun budaya komunikasi terbuka itu bisa menjadi cara. Dan sangat mungkin setelahnya tim bisa bersinergi untuk melesat lebih tinggi!

Jika kamu ada di dalam situasi tersebut, Langkah apa yang akan kamu ambil?



MELEPAS KACAMATA KUDA

Sukma duduk di depan laptopnya, keningnya berkerut sambil mengetik poin-poin materi presentasinya. Ia tahu tim produksi, QC, dan maintenance punya masalah klasik: mereka sering terjebak dalam pola pikir silo — fokus hanya pada divisi masing-masing tanpa melihat gambaran besar. Hasilnya? Konflik yang nggak perlu, miskomunikasi, dan kerja tim yang nggak efisien. “Kalau begini terus, produksi bisa terus keteteran,” gumamnya sambil menghela napas.

Matanya menatap tajam judul di slide: “Komunikasi Terbuka dan Transparan”. Sukma membayangkan dirinya di depan tim, menyampaikan bahwa komunikasi itu bukan cuma sekadar ngomong atau dengerin, tapi tentang membangun koneksi antar divisi. “Oke, mulai dari dasarnya dulu: komunikasi adalah kunci kelancaran kerja tim. Kalau komunikasi buntu, ya kerjaan pasti macet!” pikirnya sambil mengetik kalimat pembuka di slide.

Ia memutuskan untuk menyisipkan dua pendekatan yang pernah ia diskusikan dengan Dika: *McKinsey 7-S Framework* dan *Agile Team Building*. Dua konsep ini rasanya pas buat menjembatani tim-tim yang sering berselisih. Dengan semangat, ia mulai mengetik penjelasan untuk *McKinsey 7-S Framework*. “Strategi ini bakal bantu mereka lihat organisasi sebagai satu kesatuan. Ada tujuh elemen penting yang harus sinkron: *Strategy, Structure, Systems, Shared Values, Skills, Style, dan Staff*,” bisiknya sambil mengetik.

Sukma berhenti sejenak dan membayangkan bagaimana tim akan merespons konsep ini. “Kalau mereka bisa lihat bahwa semua elemen ini saling terkait, mereka bakal sadar betapa pentingnya komunikasi yang terbuka. Nggak bisa lagi mikir cuma buat divisi sendiri,” pikirnya. Ia tersenyum kecil dan menambahkan kutipan dari buku *In Search of Excellence*.

“Biar mereka ngerti ini bukan teori doang, tapi udah terbukti efektif di banyak organisasi sukses.”



McKinsey 7-S Framework Model

McKinsey 7-S Framework Model, teori ini sebenarnya bukan barang baru, tapi masih relevan banget sampai sekarang. Dibuat oleh Thomas J. Peters dan Robert H. Waterman dalam buku *In Search of Excellence*, model ini membantu kita menganalisis efektivitas organisasi dengan melihat tujuh elemen yang saling berkaitan. Ibarat mesin, kalau satu komponennya nggak bekerja optimal, ya mesinnya bisa ngadat.

Model McKinsey 7S merupakan sebuah kerangka kerja yang digunakan untuk menganalisis dan meningkatkan efektivitas organisasi. Model ini terdiri dari tujuh elemen penting yang saling terkait, yang terbagi menjadi Hard Elements (elemen keras) dan Soft Elements (elemen lunak).



Hard Elements (Elemen Keras)

#1, Strategy (Strategi)

- Strategi adalah rencana besar organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya.
- Contoh: Bagaimana perusahaan bersaing di pasar atau menangani ancaman kompetitor.
- Penting: Strategi yang baik harus jelas, fleksibel, dan fokus pada keunggulan kompetitif.

#2, Structure (Struktur)

- Struktur adalah bagaimana organisasi diatur, termasuk hierarki, divisi, dan jalur komunikasi.
- Contoh: Apakah perusahaan menggunakan struktur vertikal (hierarki) atau horizontal (flat)?
- Penting: Struktur yang efektif mendukung strategi organisasi.

#3, Systems (Sistem)

- Sistem adalah proses dan prosedur yang digunakan untuk menjalankan operasional organisasi.
- Contoh: Sistem pelaporan, pengambilan keputusan, atau manajemen keuangan.
- Penting: Sistem yang efisien memastikan organisasi berjalan dengan lancar.

Soft Elements (Elemen Lunak)

#4, Shared Values (Nilai-Nilai Bersama)

- Nilai-nilai ini adalah inti dari model McKinsey 7S. Ini mencerminkan budaya, keyakinan, dan visi organisasi.
- Contoh: "Kami menghargai inovasi" atau "Kepuasan pelanggan adalah prioritas utama."
- Penting: Nilai-nilai ini harus menjadi panduan dalam pengambilan keputusan di semua tingkat organisasi.

#5, Style (Gaya)

- Gaya adalah cara kepemimpinan dan manajemen diterapkan dalam organisasi.
- Contoh: Apakah pemimpin cenderung otoriter, demokratis, atau kolaboratif?
- Penting: Gaya kepemimpinan yang baik menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

#6, Staff (Staf)

- Ini merujuk pada sumber daya manusia organisasi, termasuk kompetensi, peran, dan distribusinya.
- Contoh: Apakah organisasi memiliki staf dengan keterampilan yang tepat untuk mencapai tujuan?
- Penting: Memiliki orang yang tepat di posisi yang tepat adalah kunci keberhasilan.

#7, Skills (Keterampilan)

- Keterampilan adalah kemampuan dan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan maupun organisasi secara keseluruhan.
- Contoh: Apakah organisasi ahli dalam inovasi teknologi atau manajemen proyek?
- Penting: Keterampilan harus terus ditingkatkan agar organisasi tetap kompetitif.

Keterkaitan Antar Elemen

Salah satu keunikan model McKinsey 7S adalah semua elemen saling berhubungan. Misalnya:

- Strategi tidak akan efektif jika tidak didukung oleh struktur dan sistem yang baik.
- Nilai-nilai bersama harus tercermin dalam gaya kepemimpinan dan keterampilan tim.

Jika ada satu elemen yang tidak selaras, itu bisa memengaruhi elemen lainnya. Maka, ketika organisasi ingin berubah atau berkembang, penting untuk mengevaluasi semua elemen ini bersama-sama.

Kegunaan McKinsey 7S Framework Model

1. Evaluasi Organisasi: Membantu menganalisis kekuatan dan kelemahan internal organisasi.
2. Perubahan Organisasi: Berguna saat perusahaan mengalami restrukturisasi atau perubahan strategi.
3. Peningkatan Kinerja: Memastikan semua elemen organisasi berjalan harmonis untuk mencapai tujuan bersama.

Jadi **McKinsey 7S Framework Model** adalah alat yang ampuh untuk memahami bagaimana berbagai aspek organisasi saling mendukung. Fokus pada keseimbangan dan keselarasan antar elemen akan membantu organisasi mencapai tujuan lebih efektif.

Kalau ketujuh elemen ini sinkron, komunikasi akan lebih lancar, dan tim akan lebih paham bagaimana kontribusi mereka mendukung tujuan bersama. Ini bisa mengurangi konflik dan mendorong sinergi yang lebih baik antar divisi. Jadi, nggak ada lagi tuh yang mikir cuma buat kepentingan departemennya sendiri.

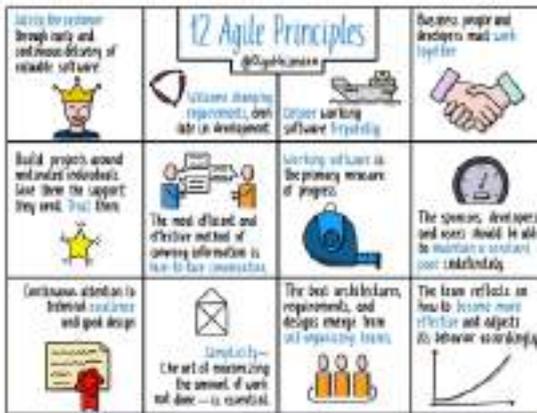
Lalu, ia beralih ke konsep **Agile Team Building**. Ia tahu pendekatan ini cocok banget buat lingkungan kerja yang cepat dan dinamis seperti di PT. DTS. “Prinsip Agile ini bisa bikin tim lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan,” gumamnya sambil menulis poin-poin penting. Ia mengetik: Kolaborasi yang erat, iterasi cepat dalam siklus pendek, dan responsif terhadap perubahan. “Kalau tim bisa adaptasi cepat dan kolaborasi lebih erat, konflik pasti bisa diminimalisir,” lanjutnya.

Agile Team Building Concept

Kalau **McKinsey 7-S** bicara soal elemen besar organisasi, **Agile** ini lebih fokus ke cara tim bekerja sehari-hari. Konsep ini muncul dari **Agile Manifesto** (2001) dan populer melalui buku seperti Scrum: **The Art of Doing Twice the Work in Half the Time** karya Jeff Sutherland. Agile ini cocok banget buat lingkungan kerja yang dinamis dan cepat berubah – seperti di produksi, QC, dan maintenance kita.

Prinsip Agile menekankan tiga hal utama:

1. **Kolaborasi yang Erat.** Semua anggota tim bekerja sama, saling mendukung, dan nggak ada ego sektoral.
2. **Iterasi Cepat.** Pekerjaan dibagi dalam siklus pendek (sprint). Tiap siklus dievaluasi dan disesuaikan lagi.
3. **Responsif terhadap Perubahan.** Kalau ada perubahan atau kendala, tim bisa cepat adaptasi tanpa banyak drama.



www.jagokaizen.com | csetulipmpp.com | +62 816729301

Circle:
©2019 Performance IQ
©2019 Institute of the Twelve
Principles of the Agile
Manifesto



12 Prinsip Agile

#1, Kepuasan Pelanggan (Customer Satisfaction). Tujuan utama adalah memenuhi kebutuhan pelanggan melalui pengiriman perangkat lunak atau solusi yang bernilai secara cepat dan berkelanjutan.

#2, Menyambut Perubahan (Changing Requirements). Agile mendukung perubahan bahkan di tahap akhir proyek, karena fleksibilitas ini memberikan keunggulan kompetitif bagi pelanggan.

#3, Pengiriman Cepat (Frequent Delivery). Mengirimkan perangkat lunak yang berfungsi secara sering, dalam siklus waktu singkat (mingguan atau bulanan).

#4, Kolaborasi Tim (Communicate Regularly). Bisnis dan pengembang harus bekerja sama setiap hari sepanjang proyek untuk menjaga komunikasi dan sinkronisasi.

#5, Komunikasi Langsung (Face-to-Face Communication). Cara paling efektif untuk menyampaikan informasi adalah melalui percakapan tatap muka, bukan dokumen panjang atau email.

#6, Bangun Tim yang Termotivasi (Support Team Member). Berikan kepercayaan, dukungan, dan lingkungan kerja yang baik bagi individu untuk memberikan hasil terbaik.

#7, Kemajuan Diukur dari Hasil Kerja (Measure Progress). Keberhasilan tim dinilai berdasarkan perangkat lunak atau hasil kerja yang berfungsi, bukan sekadar dokumen atau laporan.



#8, Pengembangan Berkelanjutan (Development Process). Tim harus dapat bekerja dengan kecepatan yang stabil dan berkelanjutan tanpa kelelahan.

#9. Perhatian pada Desain Berkualitas (Good Design). Fokus pada keunggulan teknis dan desain yang baik untuk meningkatkan ketangkasan dan hasil.

#10, Kesederhanaan (Simplicity). Seni menyelesaikan pekerjaan dengan usaha minimal sangat penting agar tidak membuang waktu dan sumber daya.

#11, Tim yang Mandiri (Self-Organizing Teams). Tim yang mandiri menghasilkan arsitektur, desain, dan persyaratan terbaik karena mereka memahami pekerjaan secara mendalam.

#12, Refleksi dan Penyesuaian (Reflect and Adjust Regularly). Tim harus mengevaluasi cara kerjanya secara berkala untuk menemukan cara meningkatkan efisiensi dan hasil.

Agile Leader

Seorang pemimpin Agile tidak hanya mengatur atau memberi perintah, tetapi juga menjadi contoh dalam membangun budaya Agile di organisasi. Berikut adalah elemen penting menjadi seorang Agile Leader:

Pertama, Modeling Learning Culture (Menjadi Teladan dalam Pembelajaran). Pemimpin harus menunjukkan komitmen pada pembelajaran dan pengembangan terus-menerus, baik untuk dirinya sendiri maupun tim.



Agile Leader

Seorang pemimpin Agile tidak hanya mengatur atau memberi perintah, tetapi juga menjadi contoh dalam membangun budaya Agile di organisasi. Berikut adalah elemen penting menjadi seorang Agile Leader:

Pertama, Modeling Learning Culture (Menjadi Teladan dalam Pembelajaran). Pemimpin harus menunjukkan komitmen pada pembelajaran dan pengembangan terus-menerus, baik untuk dirinya sendiri maupun tim.

Kedua, People Over Process (Memprioritaskan Orang di Atas Proses). Fokuslah pada kebutuhan tim dan individu, bukan sekadar mengikuti proses yang kaku. Pemimpin Agile harus menciptakan lingkungan yang inklusif dan kolaboratif.

Ketiga, Responding to Change (Fleksibel terhadap Perubahan). Lepaskan kendali berlebihan dan rangkul ketidakpastian. Pemimpin Agile harus mampu menyesuaikan strategi sesuai situasi yang berubah.

Keempat, Be the Change (Jadilah Perubahan itu Sendiri). Pemimpin Agile harus menjadi inspirasi bagi tim untuk mengikuti prinsip-prinsip Agile, mulai dari keterbukaan hingga kolaborasi.

Kualitas Agile Leader

- Integrity, Self-Aware, Accountable: Memiliki integritas, sadar diri, dan bertanggung jawab.
- Curious, Experimental, Innovative: Selalu ingin tahu, tidak takut bereksperimen, dan mendukung inovasi.
- Focused, Decisive, Urgency: Fokus, tegas, dan tanggap dalam menghadapi tantangan.
- Inclusive, Collaborative, Empowering: Membawa semua orang untuk bekerja sama dan memberi wewenang kepada tim untuk mengambil keputusan.

Banyak perusahaan sukses kayak Spotify dan Atlassian sudah membuktikan bahwa dengan Agile, tim jadi lebih produktif dan inovatif. Bayangin kalau tim kita bisa kerja dengan cara seperti ini: saling komunikasi, cepat tanggap, dan fleksibel. Pasti konflik berkurang, masalah cepat selesai, dan semua jadi lebih semangat!

Sukma ingat contoh perusahaan sukses seperti Spotify dan Atlassian yang menerapkan Agile. “Kalau mereka bisa sukses dengan Agile, kenapa kita nggak coba?” pikirnya sambil menambahkan contoh-contoh nyata ke dalam materi. Ia yakin, contoh konkret ini bakal bikin tim lebih percaya bahwa perubahan itu mungkin dan bisa dicapai. Ia menutup bagian ini dengan sebuah kalimat motivasi: “Kalau kita mau maju, kita harus siap berubah. Mulai dari komunikasi!”

Sukma menatap slide yang mulai lengkap, merasa puas. Ia membayangkan sesi presentasinya nanti. “Gue nggak cuma mau mereka dengar, tapi juga paham dan mulai mengubah cara komunikasi mereka,” ujarnya dalam hati. Ia menambahkan sesi diskusi dan Q&A di akhir presentasi. “Biar mereka nggak cuma jadi pendengar pasif. Kita harus mulai dialog, bukan monolog.”

Sukma menatap materi yang telah selesai, senyum optimis menghiasi wajahnya. “Kalau kita bisa mempraktikkan komunikasi terbuka, menghilangkan silo thinking, dan menerapkan prinsip Agile serta McKinsey 7-S, tim kita bakal lebih kompak dan produktif. Ini bukan cuma teori, tapi langkah nyata buat masa depan tim yang lebih baik,” ujarnya dalam hati. Kini, ia siap membagikan ilmu ini dan berharap perubahan kecil bisa menjadi lompatan besar bagi sinergi tim di PT. DTS!

Apa yang kamu pelajari dari Model McKinsey 7-S dan Agile, teman?





BAB 5

Menetapkan Tujuan Jelas Terukur

“Sebuah tujuan tanpa rencana
hanyalah sebuah harapan.”

— **Antoine de Saint-Exupéry**
Penyair, jurnalis dan pilot



"Kalau bisa diukur, pasti bisa dicapai.
Tujuan yang jelas itu penting banget,
karena dari situ kita tahu arah
dan bisa fokus memperbaiki kinerja dengan tepat."

– **Wawang Sukmoro**
ICF Certified Leadership Coach

ANGKA DAN CARA

Dalam perjalanan pulang itu, suasana di dalam mobil jemputan terasa berat. Bayu Saputra duduk di barisan tengah, berkulat dengan laptopnya, seolah mencoba melarikan diri ke dunia lain. Namun, sesekali matanya melirik ke Lina Handayani yang duduk di depannya. Lina, yang biasanya ceria, tampak termenung sambil memainkan gelang di pergelangan tangannya. Budi Raharjo, di sudut paling belakang, hanya diam. Tangan kekarnya memegang tas kerja yang sudah mulai usang, sementara pandangannya tertuju ke luar jendela, mengamati lampu kota yang bersinar redup.

"Mas Bayu," Lina memecah kesunyian, suaranya lembut tapi penuh dorongan, "kamu nggak capek mikirin laporan terus? Kalau ada masalah, mungkin kita bisa diskusi bareng."

Bayu mendongak, matanya sedikit lelah di balik kacamatanya. "Bukan cuma soal laporan, Mbak. Target baru yang dibilang Mbak Maya tadi... itu terlalu berat kalau kita nggak punya strategi jelas. Kita cuma dikasih angka tanpa arahan. Aku nggak tahu gimana caranya ini bisa jalan."

"Wes, yo, nggak usah digedeni, Mas," sahut Budi dari belakang dengan logat Jawa Tengahnya yang kental. "Angka itu iso dicapai. Tapi kudu ngerti, carane piye. Kabeh kudu dilakoni bareng-bareng. Iki dudu perang sopo menang sopo kalah."

Lina tersenyum kecil, meski beban diskusi tadi siang masih terasa. "Kamu benar, Bud. Tapi ya itu masalahnya. Kita butuh tujuan yang jelas, langkah-langkah yang konkret. Kalau cuma asal lempar target, ujung-ujungnya ya kacau."

Makanya, kita harus ngomong lebih tegas ke manajemen soal ini.”

Di luar mobil, hujan mulai turun, membasahi jalanan Jakarta. Namun di dalam mobil itu, ada semangat kecil yang mulai menyala, perlahan, dari percakapan sederhana mereka.



MENGUKUR KEJELASAN TUJUAN

Lina baru saja turun dari kendaraan jemputan ketika melihat Pak Dika berdiri di depan lobi, menggenggam cangkir kopi dengan tenang. “Pagi, Lin,” spanya dengan senyum hangat yang khas. “Nanti setelah ganti seragam, mampir ke ruangan saya ya. Kita ngopi sebentar, ada yang mau saya obrolin.” Lina mengangguk sopan, merasa sedikit penasaran. Obrolan pagi bersama Pak Dika biasanya lebih dari sekadar basa-basi—ada sesuatu yang selalu berhasil membuat timnya merasa lebih selaras.

Setelah berganti seragam, Lina mengetuk pintu ruangan Pak Dika yang sudah dipenuhi aroma kopi dan terdengar musik instrumental lembut. “Masuk, Lin,” kata Pak Dika sambil menuangkan kopi ke cangkir kosong. Lina duduk di kursi yang disediakan, mencoba rileks. “Lin,” Pak Dika memulai, “tujuan yang jelas itu penting banget buat tim kita. Tanpa tujuan, kita ini kayak kapal tanpa kompas. Sibuk, iya. Tapi ke mana arahnya, nggak jelas. Itu sebabnya, saya ingin memastikan semua orang paham arah kita.” Lina mengangguk pelan, mengingat obrolan serius di mobil semalam.

“Iya, Pak. Kalau tujuannya jelas, kita jadi tahu progres kita juga. Itu yang bikin semangat,” jawab Lina. Pak Dika tersenyum, senang melihat Lina ikut terlibat. “Benar, Lin. Selain itu, kalau semua orang punya tujuan yang sama, kolaborasi jadi lebih gampang. Kayak tim sepak bola, harus tahu ke mana arah gawang supaya semuanya bisa main di jalur yang sama,” tambah Pak Dika sambil menyeruput kopinya.

Obrolan sederhana itu terasa hangat, seperti membangun jembatan baru di tengah tantangan yang ada, memberi Lina semangat baru untuk memulai hari. Saat Lina melangkah keluar dari ruangan Pak Dika, pikirannya sibuk mencerna empat poin penting yang baru saja dibahas.

Pertama, tujuan yang jelas itu seperti kompas. Tanpa tujuan, tim akan kehilangan arah, dan fokus mereka bisa menyebar ke mana-mana. Semua energi mungkin habis untuk bekerja keras, tapi kalau nggak tahu mau ke mana, hasilnya nggak akan maksimal.

Kedua, dengan tujuan yang terukur, tim bisa tahu progres mereka. Pak Dika bilang, “Kalau nggak terukur, gimana kita tahu kita di jalur yang benar?” Dan itu masuk akal—ukuran yang jelas bikin setiap langkah terasa lebih pasti.

Ketiga, Lina juga memahami bahwa tujuan yang jelas mampu meningkatkan motivasi dan akuntabilitas. Melihat progres yang nyata, sekecil apa pun, bikin semangat tim tetap terjaga. Perasaan kontribusi yang berarti juga muncul saat target terasa lebih dekat. Dan yang keempat, tujuan itu menjadi landasan untuk kolaborasi yang solid. Ketika semua anggota tim tahu ke mana mereka harus melangkah, langkah-langkah itu bisa lebih terkoordinasi. “Satu visi, satu langkah,” kata Pak Dika tadi, benar-benar menancap di benak Lina.

Dengan pemahaman ini, Lina merasa lebih percaya diri untuk membantu timnya melangkah bersama ke arah yang sama.

Bagaimana menurut pendapat kamu, teman?



TEKNIK ‘SMART’ MENETAPKAN TUJUAN

Dari balik kaca kontrol, Lina melangkah pelan sambil memperhatikan ruang rapat produksi yang tampak ramai. Di dalam, terlihat Rani Oktavia memimpin diskusi dengan gaya blak-blakannya yang khas. “Lah, kalau cuma target doang, itu mah gampang!”

Sambil mengeser posisi posisi berdirinya Lina menambahkan, “tapi kalau nggak jelas gimana caranya, kagak ada yang bakal jalan,” suaranya terdengar lantang, diiringi gerakan tangannya yang penuh semangat.

Di sudut ruangan, Tito Santoso, dengan tablet di tangannya, mengangguk pelan, seolah sedang memikirkan jawaban yang tepat.



Rani mengambil spidol biru dan mulai menulisnya di white-board. Ia menuliskan dengan huruf besar: **SMART**. “Kita pakai metode ini,” katanya dengan nada tegas tapi tetap santai. “*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, dan Time-Bound*. Biar target kita nggak asal, semuanya harus jelas dan terstruktur.” Suasana yang tadinya riuh langsung berubah tenang, semua mata tertuju pada papan dan penjelasan Rani.

“Yang pertama: Specific,” lanjutnya. “Jangan cuma bilang ‘naik penjualan’ atau ‘naik produksi’. Harus jelas. Contohnya, ‘naikkan produksi minuman X sebesar 15% dalam tiga bulan.’” Lia Vina Wulandari, yang duduk di pojok, mengangguk cepat sambil tersenyum. “Iya, cak. Kalau spesifik, kita lebih gampang ngerti tugasnya apa.” Budi Raharjo, yang biasanya pendiam, juga ikut mengangguk setuju. Rani segera melanjutkan, “Tapi nggak cukup spesifik aja. Kita juga harus pastiin itu terukur.”



Rani tiba-tiba berdiri, menghentikan perdebatan kecil yang mulai memanas. Ia melangkah ke papan putih di depan ruangan, lalu menulis dengan huruf besar: SMART. “Kita pakai metode ini,” katanya dengan nada tegas tapi tetap santai. “Specific, Measurable, Achievable, Relevant, dan Time-Bound. Biar target kita nggak asal, semuanya harus jelas dan terstruktur.” Suasana yang tadinya riuh langsung berubah tenang, semua mata tertuju pada papan dan penjelasan Rani. “Yang pertama: Specific,” lanjutnya. “Jangan cuma bilang ‘naik penjualan’ atau ‘naik produksi’. Harus jelas. Contohnya, ‘naikkan produksi minuman X sebesar 15% dalam tiga bulan.’” Lia Vina Wulandari, yang duduk di pojok, mengangguk cepat sambil tersenyum. “Iya, cak. Kalau spesifik, kita lebih gampang ngerti tugasnya apa.” Budi Raharjo, yang biasanya pendiam, juga ikut mengangguk setuju. Rani segera melanjutkan, “Tapi nggak cukup spesifik aja. Kita juga harus pastiin itu terukur.”

Bayu, yang sedari tadi diam, akhirnya angkat bicara. “Betul, kalau nggak terukur, kita nggak tahu progres kita. Misalnya, kita bisa pakai KPI seperti jumlah produk yang dihasilkan, tingkat kecacatan, atau efisiensi mesin.” Sari Melati langsung menyahut dengan nada optimis, “Tiang setuju! Dengan angka-angka itu, kita bisa tahu apakah produksi ini benar-benar maju atau cuma kelihatan sibuk.”

Rani membagikan print-out tentang contoh-contoh SMART yang pernah dibuatkan kepada Lia, Bayu, dan Budi.

Contoh Aplikasi SMART Goal Setting

#1, Mengurangi Waktu Set-Up

- Specific: Mengurangi waktu set-up mesin produksi.
- Measurable: Dari rata-rata 60 menit menjadi 45 menit.
- Achievable: Dengan pelatihan operator dan penerapan metode 5S.
- Relevant: Mendukung peningkatan efisiensi produksi.
- Time-Bound: Dalam waktu 3 bulan.

#2, Meningkatkan Output Produksi

- Specific: Meningkatkan jumlah unit yang diproduksi per shift.
- Measurable: Dari 450 unit menjadi 500 unit.
- Achievable: Dengan mengoptimalkan alur kerja dan mesin.
- Relevant: Untuk memenuhi permintaan pasar.
- Time-Bound: Dalam 6 minggu.

#3, Meningkatkan Akurasi Forecast Produksi

- Specific: Meningkatkan akurasi prediksi kebutuhan produksi.
- Measurable: Dari 60% menjadi 75% kesesuaian dengan permintaan aktual.
- Achievable: Dengan menggunakan perangkat lunak analisis data.
- Relevant: Untuk menghindari overproduction atau underproduction.
- Time-Bound: Dalam waktu 3 bulan.

Rani kemudian mengambil alih kembali, menuliskan poin-poin berikutnya di papan. “Untuk bagian measurable, kita harus punya indikator yang jelas buat tahu apakah kita sudah di jalur yang benar atau belum,” jelasnya. “Kita pakai prinsip *Four Types of Measures* biar lebih terarah.” Ia menuliskan keempat jenis metrik: *Effort Measures*, *Activity Measures*, *Output Measures*, dan *Outcome Measures*.

Tito, yang mencatat dengan serius, akhirnya angkat tangan. “Rani, bisa dijelaskan lebih rinci? Contohnya gimana?” Rani menjawab dengan tenang, “*Effort Measures* itu melihat apakah sumber daya kita sudah digunakan secara efektif. Kalau *Activity Measures*, fokusnya pada apakah tindakan yang direncanakan sudah dilakukan. *Output Measures* mengukur hasilnya, seperti jumlah produk yang dihasilkan sesuai target. Dan terakhir, *Outcome Measures* itu dampaknya, misalnya kepuasan pelanggan atau apakah tujuan jangka panjang tercapai.”



Rani mengangguk sambil tersenyum kecil. “Ini penting banget, biar kita tahu apa yang harus diperbaiki kalau ada yang kurang sesuai.” Suasana diskusi semakin hidup. Rani menambahkan, “Tapi inget, targetnya jangan ngawur. Harus achievable, sesuai kapasitas kita sekarang.” Tito mencatat poin-poin penting di tabletnya, sementara Lia Vina sesekali menyelipkan candaan kecil untuk menjaga suasana tetap ringan.

Akhirnya, tim sepakat pada target meningkatkan penjualan produk A sebesar 20% dalam enam bulan dan mengurangi waktu produksi sebesar 15%. Dengan peta jalan yang jelas, suasana tegang tadi berubah menjadi semangat kolaborasi. Tito menyusun rencana eksekusi, Rani terus menyempurnakan strategi, sementara Sari dan Lia memberi masukan untuk efisiensi. Setiap langkah terasa lebih bermakna, setiap progres menjadi pemantik motivasi. Lina, yang menyaksikan semuanya dari luar, melangkah pergi dengan senyum tipis. Ia yakin, tim produksi kini menjadi kesatuan yang tahu ke mana harus melangkah. Dengan tujuan yang terukur dan fokus yang selaras, mereka berhasil mengubah konflik menjadi energi positif yang membawa harapan baru bagi perusahaan.



ALIASI TUJUAN PRIBADI DAN TIM

Saat jeda diskusi pukul 10:00, aroma kopi panas dan pisang goreng menguar memenuhi ruangan. Bayu sedang menikmati secangkir teh sambil sesekali mengamati catatannya.

Sementara itu, Rani duduk di ujung meja, mengunyah ketela rebus dengan santai. “Bu Rani,” sapa Lia dengan nada bercanda, “gimana sih cara bikin orang nggak cuma mikirin diri sendiri, tapi juga peduli sama tujuan tim? Soalnya, kalau ego masing-masing mendominasi, tim pasti nggak bakal kompak.” Bayu mengangguk setuju, lalu menambahkan, “Iya, namanya manusia kan kadang mementingkan diri sendiri. Ada tips-nya nggak?”

Rani tersenyum kecil sambil meletakkan cangkir kopinya. “Lia, Bayu, itu masalah klasik, tapi bisa kok diatasi. Salah satunya, penting banget buat ngobrol secara personal sama anggota tim,” katanya. “Lewat one-on-one meetings, kita bisa tahu apa tujuan pribadi mereka, apa yang bikin mereka semangat. Kalau kita tahu apa yang mereka kejar, kita bisa cari cara supaya tujuan pribadi itu selaras sama kebutuhan tim. Jadi nggak ada tuh yang merasa diabaikan.” Lia mengangguk cepat, matanya berbinar seperti mendapatkan ide baru.

“Selain itu,” lanjut Rani sambil menyeka tangannya, “bantu mereka bikin development plan. Kita nggak cuma ngomongin target tim, tapi juga gimana caranya mereka bisa berkembang secara individu.

Misalnya, kalau Bayu mau ningkatin skill analisis data, kita bisa kasih tugas yang nyambung sama itu. Jadi, mereka merasa apa yang mereka kerjakan buat tim juga mendukung karier pribadi mereka.” Bayu tersenyum kecil, merasa pendapat Rani masuk akal. “Bener juga, Bu. Kalau begitu, nggak ada alasan lagi buat nggak serius ngerjain tugas, ya.”

Rani mengakhiri dengan sebuah saran yang sederhana tapi kuat.

“Dan yang nggak kalah penting, kita harus jelas banget pas delegasi tugas. Gunakan prinsip *Delegation Wheel*. Pastikan tugas yang diberikan itu relevan sama tujuan tim, jadi setiap orang tahu kontribusinya itu nyata buat mencapai target besar. Kalau semua merasa dihargai dan tugasnya penting, ego pribadi bakal otomatis nyesuaiin sama kebutuhan tim.” Suasana jadi lebih ringan, meski percakapan mereka terasa mendalam.

Sari, yang duduk di pojok, mengangkat cangkir kopinya sambil berkata, “Tiang rasa ini penting banget, Bu Rani. Kalau semua begini, tim kita pasti tambah solid!” Ruangan pun dipenuhi tawa kecil, sembari menikmati sisa waktu istirahat sebelum diskusi dimulai kembali.



Delegation Wheel

Delegation Wheel membantu Anda memutuskan langkah terbaik saat menghadapi tugas yang membutuhkan perhatian tetapi Anda memiliki keterbatasan waktu atau keterampilan. Berikut siklusnya:

#1: “Saya tidak punya cukup waktu.”

- Solusi: Delegasikan sebagian tugas kepada anggota tim yang tepat.
- Contoh: Rani, yang sibuk dengan rapat manajemen, mendelegasikan pengumpulan data produksi harian kepada Lia, karena Lia ahli dalam menyusun laporan.

#2: “Tidak ada yang bisa mengerjakan tugas ini.”

- Solusi: Ajarkan atau latih seseorang untuk mengambil alih tugas tersebut.
- Contoh: Sari, sebagai teknisi senior, melatih teknisi junior untuk menangani masalah mesin kecil agar Sari bisa fokus pada proyek perbaikan besar.

#3: “Saya akan melatih seseorang untuk mengerjakannya.”

- Solusi: Setelah tugas selesai didelegasikan, dampingi dan bimbing mereka agar hasilnya sesuai harapan.
- Contoh: Tito mengajari Bayu cara menggunakan perangkat lunak perencanaan produksi, sehingga di masa depan Bayu bisa menyelesaikan tugas serupa secara mandiri.

#4: “Saya akan mendelegasikan sebagian tugasnya.”

- Solusi: Bagilah tugas besar menjadi beberapa bagian dan delegasikan sebagian kepada anggota tim yang sesuai.
- Contoh: Rani memecah tugas analisis efisiensi produksi; bagian laporan diserahkan ke Bayu, sementara strategi optimalisasi dikerjakan Tito.

Delegasi Itu Penting

Delegasi bukan hanya soal membagi pekerjaan, tetapi juga tentang membangun kemampuan dan rasa tanggung jawab dalam tim.

Dengan menerapkan prinsip Delegation Wheel, Anda tidak hanya mengurangi beban kerja sendiri, tetapi juga membantu tim bekerja lebih efektif, tumbuh bersama, dan mencapai tujuan lebih besar. Ingat, delegasi yang baik adalah fondasi dari tim yang kuat!

Delegasi bukan hanya soal membagi tugas, tetapi juga memberi dampak besar pada pengembangan tim dan efisiensi kerja. Alasan utama untuk mendelegasikan tugas adalah:

- **Develop skills and confidence.** Memberi kesempatan kepada anggota tim untuk mengasah keterampilan. Contoh: Bayu, anggota tim QC, diberi tugas memimpin pengumpulan data pelanggan untuk meningkatkan kepercayaan dirinya dalam membuat laporan.
- **Enhance efficiency.** Menugaskan tugas kepada orang yang tepat sesuai kemampuan. Contoh: Lia, yang pandai berkomunikasi, ditugaskan untuk menangani koordinasi dengan supplier.
- **Lighten workload.** Anda bisa fokus pada strategi besar. Contoh: Rani membiarkan tugas harian diurus anggota timnya agar ia bisa menyusun strategi produksi.
- **Empower team members.** Meningkatkan inisiatif dan pertumbuhan mereka. Contoh: Tito diberi kebebasan menentukan rencana produksi untuk meningkatkan inisiatifnya.
- **Generate new ideas.** Membuka kolaborasi lebih luas. Contoh: Saat tim diberi tanggung jawab baru, mereka menemukan cara lebih efisien untuk menyusun laporan.
- **Avoid burnout.** Dengan membagi tanggung jawab, semua orang merasa beban kerja lebih merata. Contoh: Sari berbagi tugas perawatan mesin dengan teknisi lain agar tidak terlalu lelah.

- **Trust your team.** Percayai kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas. Contoh: Rani membiarkan Bayu mengambil keputusan tanpa terlalu banyak campur tangan.
- **Elevate team morale.** Delegasi yang tepat meningkatkan semangat tim. Contoh: Ketika Rani memberi apresiasi kepada Lia karena menyelesaikan tugas delegasi dengan baik.

Prinsip Delegasi

Ada tiga aturan penting dalam delegasi:

- **Time Value Rule.** Fokuslah pada tugas bernilai tinggi dan delegasikan tugas bernilai rendah. Contoh: Jika Rani harus membuat laporan mingguan, ia mendelegasikan pencarian data kepada Lia agar ia fokus pada analisis strategis.
- **80/20 Rule.** 80% hasil berasal dari 20% usaha. Delegasikan tugas yang berdampak kecil. Contoh: Tito fokus pada perencanaan produksi utama, sementara pekerjaan administrasi diberikan ke staff.
- **70% Rule.** Jika orang lain bisa melakukannya 70% sebaik Anda, delegasikan. Ini membantu mereka berkembang. Contoh: Sari membiarkan teknisi junior mencoba memperbaiki mesin meski hasilnya belum sempurna.

5 Langkah Jitu Delegasi Sistematis dan Efektif

Ini adalah langkah-langkah sistematis untuk delegasi yang efektif:

#1, Choose Wisely. Pilih tugas yang tepat untuk didelegasikan dan orang yang paling sesuai. Contoh: Rani memilih Lia untuk menangani hubungan dengan supplier karena Lia pandai berkomunikasi.

#2, Explain & Train. Jelaskan dengan jelas tugas dan latih bila perlu. Contoh: Sari melatih teknisi baru tentang prosedur perawatan mesin sebelum memberikan tugas penuh.

#3, Set Expectations. Tetapkan ekspektasi yang jelas, termasuk batas waktu dan hasil. Contoh: Tito memberi tahu Bayu bahwa laporan harian harus selesai setiap pukul 17:00.

#4, Monitor Progress. Pantau secara berkala tanpa terlalu mengontrol. Contoh: Rani memeriksa perkembangan laporan Lia seminggu sekali untuk memastikan semuanya sesuai.

#5, Provide Feedback. Beri umpan balik yang membangun untuk membantu perbaikan. Contoh: Setelah Lia menyelesaikan tugas, Rani memuji hasilnya sekaligus memberi saran untuk peningkatan.

Jadi, Delegasi yang baik meningkatkan efisiensi kerja, membangun kepercayaan dalam tim, dan memberi ruang bagi setiap anggota untuk tumbuh. Dengan memahami prinsip delegasi dan langkah-langkahnya, Anda dapat memastikan tugas yang didelegasikan tidak hanya selesai dengan baik, tetapi juga memberi dampak positif pada individu dan tim.

Bagaimana cara kamu melakukan delegasi selama ini, teman?



MENGEVALUASI EFEKTIVITAS KINERJA

Suasana di ruang rapat mulai terasa lebih intens. Dengan waktu tersisa 30 menit sebelum istirahat makan siang, Rani membuka pembicaraan. “Oke, teman-teman, kita harus sepakat dulu dengan empat elemen ini: **Accountability**, **Adaptability**, **Integrity**, dan **Results**. Kalau nggak, tujuan kita bakal mandek.” Semua mengangguk setuju. “**Accountability** itu berarti setiap dari kita harus bertanggung jawab. Jangan ada yang saling lempar tugas kalau ada kendala,” lanjutnya sambil melirik Bayu yang sedang menulis sesuatu di notepadnya.

Bayu, tanpa mengangkat kepala, menyahut, “Iya, dan kalau ada hambatan, kita lapor aja, jangan tunggu sampai mepet.”

Tito menambahkan, “Yang nggak kalah penting, kita harus adaptable. Kondisi bisa berubah kapan aja, jadi kita harus siap ngatur ulang strategi tanpa kehilangan fokus.” Lia Vina mengangguk sambil berkata, “Iya, cak. Kalau ada yang nggak sesuai, kita harus bisa cepat cari jalan lain, tapi tetap nggak keluar dari tujuan besar.” Sari, dari sudut ruangan, menyelipkan, “Tiang rasa integritas juga penting. Kalau kita nggak jujur sama apa yang kita lakukan, semua bakal sia-sia.” Rani menyimpulkan, “Dan terakhir, jangan lupa fokus ke results. Kita harus punya hasil nyata, bukan cuma sibuk tapi nggak jelas arahnya.”

Diskusi mulai bergeser ke bagaimana cara mengukur kinerja tim. Tito mengangkat tangan dan berkata, “Aku pikir kita bisa pakai Balanced Scorecard untuk menilai kinerja. Kita lihat nggak cuma dari sisi hasil finansial, tapi juga pelanggan, proses internal, dan pertumbuhan tim.” Bayu menimpali, “Setuju, Mas Tito. Tapi kita juga perlu feedback yang rutin, kayak 360-Degree Feedback. Jadi, semua anggota tim tahu apa yang harus diperbaiki atau ditingkatkan.” Lia menambahkan dengan nada ceria, “Kalau bisa juga kita bikin review mingguan, biar nggak ada yang ketinggalan progresnya.”

Rani mengarahkan diskusi ke aksi nyata. “Jadi gini, kita adakan sesi brainstorming. Semua ide dikeluarin dulu, nggak usah mikir bagus atau jelek, baru kita susun prioritasnya.” Sari menyahut dengan optimis, “Tiang setuju, itu bikin semua merasa punya suara. Kalau udah begini, kita juga bisa pakai visual kayak grafik atau strategy map. Biar semua lebih gampang ngerti apa yang mau kita capai.” Lia menambahkan, “Iya, cak. Kalau jelas begini, kita juga lebih semangat buat jalanin.”

Tito mengambil kesempatan untuk membahas KPI. “Nah, selain itu, kita juga harus tetapkan KPI yang jelas. Kalau nggak ada indikatornya, kita nggak tahu berhasil atau enggak. Misalnya, kita tetapkan target efisiensi produksi naik 10% dalam tiga bulan.”

Bayu menambahkan, “Iya, jadi kita juga bisa ukur progresnya secara objektif. Jangan cuma feeling.” Rani tersenyum puas melihat semua anggota tim semakin fokus dan sepakat.

Sebelum waktu habis, Sari menyuarakan hal penting lainnya. “Tiang rasa, kita harus belajar merayakan keberhasilan kecil juga, bukan cuma nunggu pencapaian besar.” Lia langsung setuju, “Iya, cak! Merayakan progres kecil itu bikin tim lebih semangat. Nanti kita bisa bikin acara kecil tiap akhir bulan buat apresiasi kerja keras semua orang.” Suasana rapat yang tadinya serius berubah jadi lebih ringan, penuh canda kecil, tapi tetap produktif. Dengan semangat yang baru, mereka yakin langkah-langkah ini akan membuat tim semakin solid dan terarah.

Sari melirik ke arah Tito dan tersenyum kecil sebelum membuka suara. “Kalau tiang rangkum, inti dari diskusi kita hari ini adalah soal komitmen dan kejelasan,” katanya. “Kita semua sepakat kalau accountability, adaptability, integrity, dan fokus pada results itu kunci untuk mencapai tujuan bersama. Tapi lebih dari itu, tiang rasa yang penting adalah gimana kita bisa saling mendukung.

Dengan adanya feedback rutin, review mingguan, dan transparansi dalam proses kerja, semua anggota tim pasti merasa lebih dihargai. Tiang yakin kalau kita terus kayak begini, tim ini bisa jadi jauh lebih solid.”

Tito mengangguk, menambahkan dengan nada analitis yang khas. “Betul, Bu Sari. Selain itu, yang saya tangkap, kita perlu memastikan bahwa semua tujuan itu bukan cuma terarah, tapi juga terukur. Alat seperti Balanced Scorecard, KPI, dan OKR yang jelas bisa jadi panduan untuk mengevaluasi progres kita. Dan jangan lupa, merayakan setiap keberhasilan kecil itu penting. Itu bukan cuma soal apresiasi, tapi juga cara kita menjaga semangat tim tetap tinggi. Jadi, intinya, kita nggak cuma sibuk kerja, tapi juga tahu ke mana kita melangkah dan merayakan apa yang sudah kita capai.”

Tito tersenyum ke arah tim lainnya, merasa yakin kalau mereka sudah berada di jalur yang benar.

Aspek	Balanced Scorecard (BSC)	KPI (Key Performance Indicator)	OKR (Objectives & Key Results)
Tujuan (Purpose)	Memberikan gambaran menyeluruh tentang kinerja organisasi melalui 4 perspektif utama (finansial, pelanggan, proses internal, pertumbuhan).	Mengukur performa spesifik terhadap target tertentu yang telah ditetapkan.	Menetapkan tujuan besar (objective) dengan hasil terukur (key result) untuk hasil strategis.
Cakupan (Scope)	Fokus pada gambaran besar organisasi dan koeksistensi antar departemen.	Biasanya fokus pada metrik individu atau tim untuk evaluasi performa spesifik.	Berorientasi pada hasil lintas tim atau individu yang menyelesaikan tujuan strategis besar.
Fleksibilitas	Relatif stabil dan digunakan untuk jangka panjang (1-3 tahun).	Cenderung statis, dengan penyesuaian tahunan.	Sangat adaptif, sering diperbarui per kuartal atau bahkan mingguan.
Jenis Metode	Evaluasi berbasis kuantitatif dan kualitatif dari berbagai perspektif.	Berfokus pada indikator kuantitatif yang spesifik.	Celungan target strategis (objectives) dengan langkah terukur (key results).
Penggunaan	Cocok untuk organisasi besar yang ingin menilai kinerja secara menyeluruh.	Cocok untuk mengukur keberhasilan operasional atau efisiensi harian.	Ideal untuk penyesuaian inovatif atau inisiatif yang beroperasi dalam lingkungan dinamis.

Balanced Scorecard (BSC), KPI (Key Performance Indicators), dan OKR (Objectives and Key Results);

Tiga hal ini sering kali keliru dipahami atau tertukar-tukar, atau bahkan membingungkan. Coba perhatikan baik-baik penjelasan sederhana berikut:

Balanced Scorecard (BSC)

Balanced Scorecard adalah kerangka kerja yang memberikan pandangan menyeluruh tentang kinerja organisasi, bukan hanya dari sisi keuangan. Kerangka ini melihat empat perspektif utama:

#1, Finansial. Bagaimana performa keuangan kita? Contoh: Tingkatkan margin keuntungan sebesar 5% dengan mengurangi biaya operasional.

#2, Pelanggan. Seberapa puas pelanggan dengan produk atau layanan kita? Contoh: Meningkatkan Net Promoter Score (NPS) hingga 90% dengan memperbaiki layanan pelanggan.

#3, Proses Internal. Apakah operasi berjalan dengan efisien dan efektif? Contoh: Kurangi waktu produksi rata-rata sebesar 15%.



#4, Pembelajaran & Pertumbuhan. Apakah tim kita berkembang? Contoh: Latih 100% karyawan tentang teknologi baru untuk meningkatkan keterampilan mereka.

BSC memberikan panduan untuk mengevaluasi kinerja organisasi secara holistik. Misalnya, bukan hanya fokus pada profit, tetapi juga bagaimana proses internal dan kepuasan pelanggan mendukung tujuan jangka panjang perusahaan. Dengan demikian, semua anggota tim tahu bagaimana setiap bagian dari pekerjaan mereka berkontribusi pada gambaran besar.

Key Performance Indicators (KPI)

KPI adalah indikator spesifik yang digunakan untuk mengukur keberhasilan terhadap tujuan tertentu. Ini adalah cara terbaik untuk mengetahui apakah tim berada di jalur yang benar. Berikut adalah beberapa contoh penerapan KPI:

- KPI Finansial: Tingkatkan pendapatan bersih sebesar 10% dalam satu tahun.
- KPI Pelanggan: Jumlah ulasan pelanggan positif meningkat sebesar 20%.
- KPI Proses Internal: Turunkan tingkat kecacatan produk menjadi di bawah 1,5%.
- KPI Pembelajaran & Pertumbuhan: Latih 80% karyawan dalam penggunaan perangkat lunak baru dalam tiga bulan.

KPI sangat efektif untuk fokus pada tujuan yang spesifik, relevan, dan terukur. Misalnya, jika tim produksi ingin meningkatkan efisiensi, KPI dapat membantu melacak waktu yang diperlukan untuk setiap tahap produksi.

Objectives and Key Results (OKR)

OKR adalah pendekatan yang lebih fleksibel untuk menetapkan dan mencapai tujuan. Metode ini terdiri dari dua elemen utama:

1. Objectives (Tujuan): Tujuan besar yang ingin dicapai, biasanya singkat, jelas, dan menginspirasi.
2. Contoh: "Menjadi perusahaan terdepan dalam efisiensi operasional."
3. Key Results (Hasil Utama): Langkah-langkah spesifik dan terukur untuk mencapai tujuan tersebut.

Contoh:

- Tingkatkan efisiensi produksi sebesar 20%.
- Kurangi waktu tunggu pelanggan hingga di bawah 5 menit.

OKR biasanya diatur dalam periode pendek, seperti 6 minggu hingga 3 bulan, sehingga mendorong tim untuk fokus pada hasil yang nyata. Contohnya, jika tujuan Anda adalah meningkatkan pengalaman pelanggan, hasil utamanya bisa berupa menambah jumlah ulasan positif atau mempercepat respon layanan pelanggan.

Perbedaan Utama Antara BSC, KPI, dan OKR

1. BSC: Memberikan pandangan menyeluruh tentang kinerja organisasi dari empat perspektif. Cocok untuk strategi jangka panjang.
2. KPI: Indikator spesifik untuk melacak kemajuan terhadap target tertentu. Biasanya digunakan untuk tujuan operasional.
3. OKR: Fokus pada tujuan besar dengan langkah-langkah yang fleksibel dan terukur, cocok untuk lingkungan yang dinamis.

Ketiga metode ini saling melengkapi:

- BSC membantu melihat gambaran besar dan menyelaraskan semua bagian organisasi.
- KPI memastikan progres terukur terhadap tujuan operasional.
- OKR memberikan fleksibilitas untuk menetapkan dan mencapai tujuan besar dengan langkah-langkah yang terarah.

Dengan memahami dan menerapkan ketiganya, tim dan organisasi dapat bekerja lebih efektif, fokus, dan selaras dalam mencapai hasil yang diinginkan.

Apakah kamu sudah menerapan ketiga-nya? Atau yang mana?



PT Bridgestone Tire Indonesia

LEAN Supply Chain Management, Industry Digital 4.0





BAB 6

Komitmen Keputusan Bersama

“Kerja tim adalah kemampuan untuk bekerja bersama menuju visi yang sama. Kemampuan untuk mengarahkan pencapaian individu ke tujuan organisasi. Inilah bahan bakar yang memungkinkan orang biasa meraih hasil yang luar biasa.”

– **Andrew Carnegie**
Founder Pittsburgh Carnegie Steel Company

“Jika tidak ada komitmen,
tidak akan ada akuntabilitas.
Tanpa akuntabilitas, tidak akan ada hasil.”

– **Patrick Lencioni**

Penulis buku *The Five Dysfunctions of a Team*

WAKTU PEMANGGIL KOMITMEN

Waktu sudah tak lagi banyak. Kontener harus segera diberangkatkan oleh dua alasan. Demurage charge dan satu lagi yang paling kritis – jadwal keberangkatan kapal. Dika Pratama berdiri di depan ruangan meeting. Jam di dinding terus berdetak, tiap detiknya seolah menambah tekanan di udara. “Kita nggak punya waktu banyak lagi, produksi harus jalan minggu depan,” ucap Dika dengan nada tegas, meskipun ada keraguan tersembunyi di matanya. Ia menatap timnya: Rani duduk dengan lengan terlipat, wajah penuh ekspresi kesal, sementara Bayu sibuk merapikan kacamatanya, tanda khas kalau dia sedang gugup.

Rani meledak lebih dulu, “Dika, ini nggak bisa dipaksain. Kalau alat nggak siap, kite semua yang kena semprot nanti!” Suaranya meninggi, dan Dika bisa merasakan nada panik di sana. Ia menarik napas dalam, mencoba tetap tenang. “Rani, kita udah latihan berkali-kali, masa masih aja teuing kayak gini? Kita harus cari jalan keluar,” katanya, suaranya mulai meninggi. Tapi di dalam hatinya, Dika juga merasa ragu. Apa keputusan ini benar? Apa dia sedang memimpin timnya ke kegagalan besar?

Di sisi lain, Bayu membuka suaranya dengan pelan, “Mas, kalau kita paksakan, hasilnya nggak sesuai standar. Itu bisa berabe kalau sampai ke pasar.” Kata-katanya membuat ruangan semakin hening. Tekanan makin terasa, seperti tali yang perlahan menjerat setiap orang. Dika memandang mereka satu per satu. Ini bukan sekadar tentang mesin atau produk. Ini tentang kepercayaan mereka pada dirinya sebagai pemimpin. Jika mereka gagal, itu bukan hanya kerugian bisnis—itu adalah kekalahan yang menghantam harga diri dan keyakinan tim.



KOMITMEN KEPUTUSAN BERSAMA

Dika tahu betul, kalau keputusan yang diambil hanya berdasarkan pendapat satu orang, apalagi dirinya, bakal bikin timnya kehilangan semangat. “Ini soal komitmen kita semua,” katanya, mencoba meyakinkan timnya. Dengan situational leadership yang ia pelajari, Dika sadar bahwa pendekatannya harus fleksibel. Ada momen di mana ia harus memimpin dari depan, tegas memberi arahan.

Tapi ada juga saat, seperti sekarang, ia harus berdiri di tengah, mendengarkan setiap suara dan merangkul perbedaan. Sebab, seperti kata Ki Hajar Dewantara – “*Ing ngarsa sung tuladha, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*” - Di depan memberi contoh, di tengah-tengah membangun semangat, dari belakang memberi dorongan”; pemimpin yang baik itu harus bisa jadi contoh, teman, dan pendukung sekaligus.

Rani, yang biasanya lantang, mulai luluh. “Ya udah, Dika. Kalau kita ambil keputusan bareng, gue bakal jalanin sepenuh hati,” katanya, meski nadanya masih terdengar skeptis. Di sisi lain, Bayu mengangguk pelan, “Kalau semua ikut tanggung jawab, aku nggak keberatan mencoba.” Perlahan, suasana di ruangan berubah. Dika mulai melihat bagaimana rasa kepemilikan itu mulai tumbuh. Saat semua diberi ruang untuk menyuarakan ide dan rasa, keputusan itu nggak lagi terasa seperti beban dari atas—melainkan tanggung jawab bersama.

Pendekatan Dika ini menggambarkan konsep situational leadership yang pas. Dia nggak memaksakan gaya kepemimpinan yang sama untuk setiap situasi. Untuk Rani yang vokal tapi sering emosional, Dika memilih gaya melibatkan. Sementara dengan Bayu, yang perfeksionis tapi cenderung pasif, Dika menggunakan pendekatan mendukung. Inilah inti dari kepemimpinan situasional: memahami kebutuhan individu dan menyesuaikan pendekatan sesuai dinamika tim. Dengan begitu, setiap anggota merasa dihargai dan terlibat penuh dalam perjalanan menuju tujuan bersama.



Keputusan bersama ini nggak hanya menciptakan rasa kepemilikan, tapi juga mengurangi ketidakpastian. Kalau semua sudah komit, nggak ada lagi ruang untuk keraguan atau saling lempar tanggung jawab. Tiap anggota tahu peran masing-masing, dan mereka bisa bekerja tanpa harus menebak-nebak ekspektasi. Bahkan, konflik yang tadinya terasa mengancam berubah jadi diskusi yang lebih produktif. Gesekan tetap ada, tapi sekarang, gesekan itu seperti api kecil yang mengasah semangat dan memperkuat ikatan tim.

Di akhir rapat, Dika menyadari satu hal penting: keputusan yang dibuat bersama jauh lebih kuat daripada keputusan yang dipaksakan. Timnya bukan lagi sekadar kumpulan individu yang menjalankan tugas, tapi menjadi sebuah unit yang solid, saling mendukung, dan bertanggung jawab atas hasil. Dengan rasa lega, ia tersenyum kecil. “Kita jalan bareng ya. Kalau ada kendala, gue di sini buat bantu,” katanya sambil menepuk bahu Rani.

Situational Leadership

- D1 cocok dengan S1, karena anggota yang baru memulai butuh arahan yang jelas.
- D2 cocok dengan S2, karena mereka butuh motivasi untuk mempertahankan semangat.
- D3 cocok dengan S3, karena mereka sudah cukup kompeten tetapi perlu dukungan untuk menjaga komitmen.
- D4 cocok dengan S4, karena mereka sudah mampu bekerja mandiri tanpa banyak campur tangan.

©2017 by Sanjaya and Four Keys Management of Organizational Behavior

www.jagokaizen.com | csatulpmpp.com | +62 816729301

Benar. Dika mengambil langkah yang tepat. Bahwa, kepemimpinan itu situasional sekali. Pengambilan keputusan akan terasa tepat ketika adanya fleksibilitas - tarik dan ulur. Tidak ada yang sepenuhnya benar, atau pun seluruhnya salah.



Situational Leadership

Situational Leadership adalah pendekatan kepemimpinan yang menyesuaikan gaya memimpin dengan situasi, tugas, dan kebutuhan anggota tim. Gaya ini dikembangkan oleh Ken Blanchard dan Paul Hersey pada akhir 1960-an, yang mereka perkenalkan dalam buku mereka, *Management of Organizational Behavior*. Intinya, seorang pemimpin harus peka terhadap kondisi timnya, karena tidak semua anggota memiliki tingkat kemampuan, pengalaman, atau motivasi yang sama. Oleh karena itu, pendekatan "satu ukuran untuk semua" tidak akan efektif. Situational leadership membantu pemimpin untuk lebih fleksibel dan responsif terhadap berbagai dinamika.

Memang begitu. Kepemimpinan lebih banyak di dasarkan pada situasional. Setiap pemimpin memiliki GAYA. Dan tidak ada gaya yang paling sempurna. Kecuali, KECOCOKAN GAYA dan SITUASINYA! Dan hal itu, penting untuk diingat! Bahwa kadang bisa di depan, tengah, atau pun jalan berdampingan.

Dalam model Situational Leadership, terdapat dua aspek utama yang saling terkait: Development Levels (D1-D4) dan Leadership Styles (S1-S4). Keduanya bekerja bersama untuk membantu pemimpin menentukan pendekatan terbaik sesuai dengan kebutuhan anggota tim dan tugas yang dihadapi. Mari kita bahas satu per satu dengan rinci, lalu lihat bagaimana ini diterapkan dalam dunia kerja.

Development Levels (D1-D4)

D1 (Low Competence, High Commitment). Pada tahap ini, anggota tim biasanya baru atau belum punya cukup pengalaman, tetapi mereka memiliki motivasi tinggi untuk belajar dan menjalankan tugas.

D2 (Some Competence, Low Commitment). Di tahap ini, anggota tim mulai memiliki pemahaman dan pengalaman, tetapi motivasi atau komitmen mereka bisa menurun karena merasa tugasnya lebih sulit dari yang dibayangkan. Contohnya, karyawan yang baru belajar menjalankan tugas mandiri tetapi menghadapi hambatan yang membuat mereka ragu.

D3 (High Competence, Variable Commitment). Anggota tim di level ini sudah memiliki kompetensi tinggi, tetapi komitmennya bisa naik-turun. Mereka tahu apa yang harus dilakukan, tetapi mungkin merasa bosan atau kurang termotivasi karena tidak melihat tantangan baru.

D4 (High Competence, High Commitment). Ini adalah level tertinggi. Anggota tim sudah sangat kompeten, percaya diri, dan berkomitmen penuh. Mereka mampu bekerja mandiri tanpa pengawasan ketat. Contohnya, seorang staf senior yang sudah memahami tugasnya luar dalam dan tetap termotivasi untuk mencapai hasil terbaik.

Leadership Styles (S1-S4)

S1 (Telling/Directing). Pemimpin memberikan arahan yang jelas dan spesifik serta mengawasi pelaksanaannya dengan ketat. Gaya ini cocok untuk anggota tim di level D1, yang masih membutuhkan bimbingan penuh untuk memahami tugas.

S2 (Selling/Coaching). Pemimpin tetap memberikan arahan, tetapi juga melibatkan anggota tim dengan memberikan penjelasan, motivasi, dan membangun rasa percaya diri. Gaya ini efektif untuk level D2, saat anggota mulai memahami tugas tetapi butuh dorongan untuk menjaga motivasi.



S3 (Participating/Supporting). Di sini, pemimpin lebih banyak mendukung dan melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan. Gaya ini cocok untuk D3, di mana anggota sudah kompeten tetapi komitmennya kadang berubah-ubah.

S4 (Delegating). Pemimpin memberi kepercayaan penuh kepada anggota tim untuk bekerja secara mandiri, hanya memantau dari jauh. Gaya ini ideal untuk D4, anggota yang sudah matang dari segi kemampuan dan komitmen.

Hubungan antara D1234 dan S1234

Hubungannya sangat erat. D1234 adalah tingkat perkembangan anggota tim, sementara S1234 adalah gaya kepemimpinan yang harus diterapkan untuk mendukung perkembangan mereka. Pemimpin harus mencocokkan gaya kepemimpinan dengan level pengembangan tim. Misalnya:

- D1 cocok dengan S1, karena anggota yang baru memulai butuh arahan yang jelas.
- D2 cocok dengan S2, karena mereka butuh motivasi untuk mempertahankan semangat.
- D3 cocok dengan S3, karena mereka sudah cukup kompeten tetapi perlu dukungan untuk menjaga komitmen.
- D4 cocok dengan S4, karena mereka sudah mampu bekerja mandiri tanpa banyak campur tangan.

Kepemimpinan Situasional Praktik di Tempat Kerja

Untuk Karyawan Baru (D1 & S1). Bayangkan seorang staf baru di bagian administrasi. Pemimpin harus memberikan arahan langkah demi langkah, seperti cara menggunakan sistem baru atau menyusun laporan. Ini memastikan mereka tahu apa yang harus dilakukan tanpa bingung.



Untuk Karyawan yang Sedang Belajar Mandiri (D2 & S2).

Misalnya, seorang junior engineer mulai mengambil proyek kecil. Pemimpin tetap memberi arahan, tetapi juga memotivasi mereka dengan memberikan gambaran tentang dampak pekerjaan mereka terhadap perusahaan.

Untuk Karyawan Senior yang Kurang Termotivasi (D3 & S3).

Seorang staf produksi yang sudah ahli tetapi merasa bosan mungkin perlu dilibatkan dalam perencanaan atau diberikan tantangan baru. Pemimpin bisa mengajaknya diskusi untuk memunculkan ide-ide kreatif.

Untuk Staf Mandiri (D4 & S4). Pemimpin di departemen keuangan mungkin memberi kebebasan penuh kepada staf senior untuk mengelola anggaran proyek, hanya memeriksa hasil akhir untuk memastikan akurasi.

Dengan memahami hubungan D1234 dan S1234, pemimpin bisa lebih efektif dalam membangun tim yang solid, mendukung perkembangan individu, dan memastikan tugas terselesaikan dengan optimal. Fleksibilitas ini adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif.



EVALUASI EFEKTIVITAS KEPUTUSAN

Ruang kontrol produksi dipenuhi dengan suara mesin yang berdentung di latar belakang. Tito berdiri di depan layar besar yang menampilkan jadwal produksi, wajahnya serius sambil mengetuk-ngetukkan stylus ke tabletnya.



“Vina, ini teh nggak bisa nunggu lagi. Jadwal produksi udah mundur dua hari, dan kapal berangkat minggu depan. Kalau nggak mulai sekarang, atuh kita teh babak belur sama tenggat!” ucapnya dengan nada kesal, menatap Vina yang berdiri dengan tangan di pinggang.

Vina mendengus pelan, mencoba menahan diri agar tidak langsung membalas. “Cak Tito, aku ngerti ini masalah waktu. Tapi kalau mesin itu belum diperbaiki dengan benar, nape aku harus ambil risiko? Kalau hasilnya kena reject di QC, siapa yang mau tanggung jawab? Aku kagak mau timku kena semprot gara-gara kerja setengah-setengah,” jawabnya tegas, meski nada bicaranya tetap ceria seperti biasa. Tapi dari caranya menatap Tito, jelas ia tidak main-main.

Budi, yang duduk di sudut ruangan sambil memegang sebotol oli, akhirnya angkat bicara. “Yo, wes, mesin iku lagi tak cek – diperiksa gitu. Tapi aku nggak bisa janji mesin bakal langsung mulus koyo baru. Sparepart e udah aus, ngene-nene kudu ganti total.” Suaranya datar, tapi nadanya menegaskan kalau masalah ini nggak bisa dianggap sepele. “Kalau dipaksa jalan, wes siap-siap wae risiko kerusakan tambah parah.”

Tito menghela napas panjang, memijat pelipisnya. “Euy, ini teh bukan soal mesin doang. Kalau produksi nggak jalan sekarang, kita nggak cuma rugi waktu, tapi juga kena penalti demurrage. Kalian paham kan, itu teh biaya besar?” Suaranya mulai meninggi, menandakan frustrasinya. “Budi, bisa nggak setidaknya kasih jaminan mesin ini tahan buat satu batch? Vina, QC teh pasti bisa kita kontrol ketat di awal.”

Vina menggeleng pelan. “Cak, aku ngerti ini penting. Tapi kalau kita nggak yakin sama kualitas, mending delay dikit daripada kena rework atau bikin ulang. Itu malah lebih mahal.” Ia menatap Budi, berharap ada sedikit harapan dari teknisi senior itu.

Budi akhirnya berdiri, menyeka tangannya yang penuh oli ke kain di pinggangnya. “Wes, aku bakal coba maksimal. Tak kasih waktu setengah jam kanggo cek ulang lan tes mesin.

Tapi aku nggak mau dituntut nek ternyata tetep ada masalah.” Tito akhirnya mengangguk pelan, meski wajahnya masih terlihat tegang. “Oke, euy. Aku kasih waktu setengah jam. Tapi habis itu, mesin harus jalan.” Ia menatap Vina dengan serius. “Dan QC, aku bakal pastiin kita kerja bareng buat minimalin risiko. Deal?”

Vina menghela napas, tapi akhirnya mengangguk. “Oke, cak. Kalau mesin siap, aku jalanin produksi. Tapi janji ya, QC kita perketat.” Ruangan itu terasa lebih tenang meski masih tegang. Budi kembali ke mesin, Tito menatap jadwal di layarnya dengan serius, dan Vina bersiap memimpin tim produksinya. Mereka tahu, ini bukan soal siapa yang benar atau salah. Ini soal menyelesaikan masalah bersama, dengan risiko yang sekecil mungkin.

Saat percakapan di ruang kontrol produksi hampir mencapai titik akhir, pintu ruangan terbuka sedikit lebih lebar. Sukma, Manager Produksi yang terkenal dengan gaya santai tapi penuh ketegasan, akhirnya melangkah masuk dengan senyum tipis di wajahnya. Logat Banyumasan yang khas langsung terdengar saat ia berkata, “Lho, kok wes pada rame banget di sini? Aja suwe-suwe mikir, nanti malah ora dadi produksi, lho!”

Sukma sudah berada di ruangan itu sejak tadi, memperhatikan diskusi antara Tito, Vina, dan Budi tanpa ikut campur. Tapi sekarang, ia merasa perlu turun tangan untuk memastikan semuanya berjalan lebih terarah. Ia menepuk bahu Tito yang tampak masih tegang sambil berkata, “Mas Tito, aku ngerti sampeyan stress soal jadwal. Tapi nek tim nggak paham kenapa keputusan ini penting, ora bakal bisa jalan dengan maksimal.”

Vina menoleh, ingin menanggapi, tapi Sukma sudah lebih dulu melanjutkan. “Coba tak luruske dikit, ya. **Pertama**, jelasin alasan di balik keputusan ini. Lho, sampeyan kabeh ngerti, nek kita nggak mulai sekarang, risiko kapal tinggal itu besar. Tapi di sisi lain, nek kualitas nggak dijaga, efeknya malah lebih buruk di kemudian hari. **Kedua**, semua harus dilibatkan, ora ono keputusan yang cuma dari satu orang. Iki urusan tim, kabeh - semua kudu paham perannya.”

Budi, yang sedari tadi lebih banyak diam, mulai terlihat lebih santai mendengar cara Sukma menjelaskan. “Nah, Mas Budi, peranmu penting banget di sini. Mesin itu nyawa produksi. Nek kamu yakin bisa, kasih jaminan ke tim. Aku percaya kamu bisa kok. Vina, timmu juga harus ngerti kalau mereka bakal kerja bareng QC untuk pastikan semua sesuai standar. Nek peran dan tanggung jawab jelas, ora bakal - pasti tidak ada yang bingung.”

Sukma kemudian berdiri di tengah, menghadap mereka semua dengan ekspresi serius tapi tetap ramah. “Terakhir, keputusan harus dikomunikasikan dengan jelas. Ora boleh ada sing setengah-setengah. Kita semua satu tim, ora ono sing menang-menangan di sini. Kunci sukses iku komitmen kabeh anggota. Kalau kita kuat di sini, aku yakin hasilnya bakal sesuai harapan. Jadi, sepakat, nggak?” Tito, Vina, dan Budi saling pandang sejenak sebelum mengangguk serempak. Sukma tersenyum lebar. “Yo wis, nek wis sepakat, ayo langsung eksekusi. Tapi ingat, nek ada kendala di tengah jalan, lapor aku langsung. Ora usah takut, sing penting kita bisa jalan bareng.” Dengan gaya khasnya, Sukma berhasil menyuntikkan semangat baru ke ruangan itu. Kini, mereka semua punya arah yang jelas dan komitmen yang lebih kuat untuk menyelesaikan masalah bersama.

Dan dinamika pun terus bergulir...

Sahabat pembaca. Sekarang giliran kamu! Kita tinggalkan Dika, Rani, Bayu, Tito, Vina, dan kawan-kawan-nya.

Coba evaluasi lagi, apakah keputusan terakhir yang dibuat timmu melibatkan semua anggota? Apa mereka benar-benar komit atau cuma sekedar ikut-ikutan? Kalau jawabannya belum, saatnya ubah cara kamu memimpin. Libatkan mereka dalam setiap proses, jelaskan alasan di balik keputusan, dan pastikan semua paham tanggung jawabnya. Ingat, keputusan tanpa komitmen itu cuma jadi teori belaka. Mulailah membangun komitmen yang kuat di timmu sekarang, dan lihat sendiri bagaimana kerja sama yang solid bisa menghasilkan keputusan yang berdampak besar dan membawa produktivitas tim ke level berikutnya!





BAB 7

Akuntabilitas dan Tanggung Jawab dalam Tim

“Akuntabilitas bukan hanya tentang memberikan tanggung jawab, tetapi memastikan setiap orang merasa memiliki dan menghargai perannya.”

— **Timothy Tiryaki**

Leadership and culture transformation Mentor

"Kalau semua orang bergerak maju bersama, kesuksesan akan datang dengan sendirinya."

- **Henry Ford**

Founder General Motor dan Industrialis

KEHATI-HATIAN YANG JADI PERHATIAN

Bayu duduk di kursi depan meja kerja Maya Ardiani. Blazer formalnya seperti perisai, tapi tatapannya tajam langsung menembus Bayu. Di meja, ada laporan produksi yang belum selesai. Maya mengetuk-ngetuk pulpen di tangannya, sebuah isyarat jelas bahwa ia sedang menunggu penjelasan.

"Bay," Maya memulai dengan nada datar tapi tegas, "kenapa laporan ini belum selesai juga? Ada yang nggak beres, atau kamu cuma menunda?"

Bayu menelan ludah. Ia merapikan kemeja batiknya, berusaha menyusun kata-kata. "Maaf, Maya. Masalahnya ada di bagian produksi. Beberapa hasilnya nggak sesuai standar, jadi kami harus ulang inspeksi," jawabnya, sedikit gemetar.

Maya mencondongkan tubuhnya ke depan. "Masalah itu mestinya sudah kamu laporkan lebih awal. Sebagai QC, tanggung jawab kamu bukan cuma memastikan kualitas, tapi juga komunikasi. Kalau kayak gini, gimana kita bisa ambil keputusan tepat waktu?"



WUJUD TANGGUNG JAWAB

Ketukan pintu pelan terdengar, lalu terbuka. Pak Dika Pratama, Manager HRD, melongok ke dalam ruang Ibu Maya Ardiani. "Ada apa ini?" tanyanya sambil melangkah masuk, matanya bergantian memandangi ke arah Ibu Maya dan Bayu. Suara tegas Ibu Maya barusan rupanya terdengar sampai luar.

“Saya lagi tanya Bayu soal laporan produksi yang terlambat,” jelas Ibu Maya, sambil menunjuk berkas di meja. “Dia bilang ada kendala di QC, tapi masalahnya nggak disampaikan lebih awal.”

Dika mengangguk pelan, lalu menarik kursi dan duduk. “Hmm, Bay, kamu paham kan kenapa akuntabilitas itu penting?” tanyanya dengan nada lebih lembut.

Bayu menghela napas. “Saya paham, Pak. Tapi kadang saya ragu buat ngomong kalau masalahnya belum ada solusinya.”

Dika tersenyum tipis. “Nah, itu dia. Saya pernah baca teori *The Five Dysfunctions of a Team*. Salah satu disfungsi terbesar dalam tim adalah *avoidance of accountability*, atau menghindari tanggung jawab. Ini bikin anggota tim jadi saling lempar masalah, nggak ada yang berani ambil keputusan.”

Maya menambahkan, “Dan itu bikin kita nggak bisa bergerak maju, Bay. Akuntabilitas itu kayak tulang punggung tim. Kalau satu bagian rapuh, semuanya goyah.”

Bayu terlihat berpikir, tapi keraguan masih terlihat di wajahnya. “Saya ngerti teori itu, Bu. Tapi gimana caranya kita ngatasin?”

Dika mencondongkan tubuhnya sedikit. “Di HR, saya sering pakai pendekatan *Skill/Will Matrix*. Jadi gini, Bay. Mungkin skill kamu sebagai QC udah tinggi, tapi kalau will atau kemauan kamu rendah buat lebih proaktif, itu jadi masalah. Matrix ini membantu kita lihat kombinasi skill dan will seseorang, dan dari situ, kita bisa tentuin pendekatan yang pas.”

“Misalnya?” tanya Bayu.

“Kalau skill kamu tinggi tapi will rendah, kita harus cari cara buat motivasi kamu, misalnya dengan kasih tantangan atau tanggung jawab yang kamu rasa penting. Tapi kalau dua-duanya rendah, kita perlu lakukan coaching lebih dalam. Saya rasa, kamu ada di posisi skill tinggi, cuma will-nya yang perlu dorongan,” jelas Dika sambil tersenyum.

Maya menambahkan, “Yang penting, Bay, kamu harus ngerti kalau tim ini nggak akan jalan tanpa kamu. Kalau ada masalah, ngomong. Kami lebih butuh transparansi daripada alasan di akhir.”

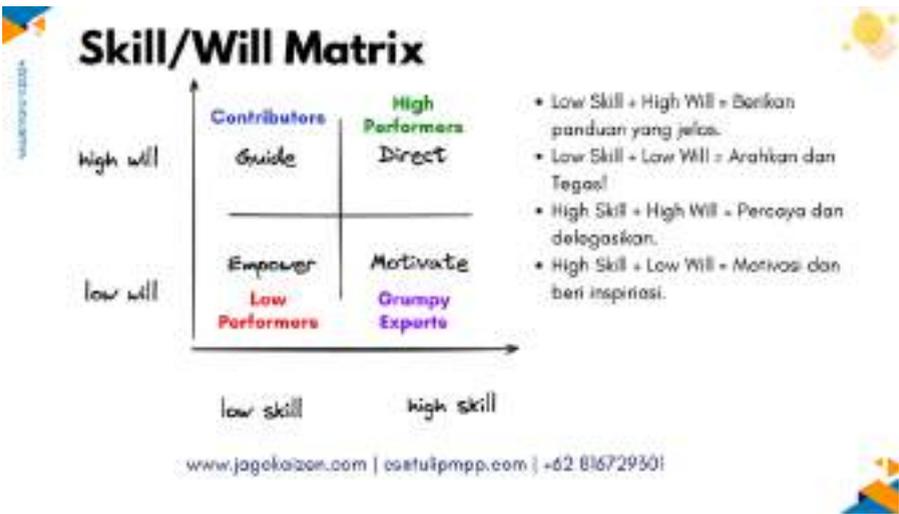
Bayu mengangguk pelan. “Baik, Bu, Pak. Saya paham sekarang. Saya akan lebih proaktif dan memastikan kalau ada kendala, saya langsung lapor.”

Diskusi berlanjut. Dan Bayu meninggalkan ruangan dengan tekad baru. Pelajaran tentang akuntabilitas ini menjadi pengingat bahwa komunikasi yang baik dan rasa tanggung jawab adalah kunci sukses dalam tim.



KEMAUAN KUAT DAN KEMAMPUAN

“Ini cara sederhana tapi efektif buat memahami dua hal utama di tim: skill, yaitu kemampuan kamu buat ngerjain tugas, dan will, yaitu kemauan atau motivasi kamu,” jelas Dika sambil menggambar matriks di secarik kertas.



“Ini cara sederhana tapi efektif buat memahami dua hal utama di tim: skill, yaitu kemampuan kamu buat ngerjain tugas, dan will, yaitu kemauan atau motivasi kamu,” jelas Dika sambil menggambar matriks di secarik kertas. “Bayangin ada empat kotak. Sumbu horizontal itu skill, dari rendah sampai tinggi. Sumbu vertikal itu will, juga dari rendah sampai tinggi. Nah, kombinasi keduanya bakal kasih kita gambaran posisi kamu dan pendekatan yang pas buat nanganinnya.”

Kondisi	Skill	Will	Perjelasan	Pendekatan dan Karakteristik
Contributors	Rendah	Tinggi	Mereka ini adalah anggota tim yang penuh semangat dan mau belajar, tapi masih butuh pengajaran yang lebih terstruktur. Mereka perlu bimbingan, pelatihan, dan panduan yang lebih baik untuk membantu mereka mencapai potensi terbaik.	<ul style="list-style-type: none"> Kurangi risiko, frustrasi, dan kendala. Berikan alat, pelatihan, panduan, dan umpan balik yang konsisten. Berikan kapabilitas belajar sesuai kemampuan yang dibutuhkan. Berikan empowerment secara selektif.
High Performers	Tinggi	Tinggi	Ini adalah bintang tim. Mereka ahli di bidangnya dan sangat termotivasi. Mereka bisa diberi tanggung jawab lebih besar, tantangan baru, dan kebebasan untuk mengelola tugas mereka sendiri. Jangan lupa untuk terus memberikan pengakuan dan penghargaan atas kontribusi mereka.	<ul style="list-style-type: none"> Berikan kebebasan dalam metodologi kerja. Kembangkan kepercayaan dan berikan pengakuan. Kembangkan tujuan yang menantang, pertanggungjawabkan hasil, dan pertukarkan mereka sebagai "mentor". Berikan empowerment penuh.
Low Performers	Rendah	Rendah	Anggota tim di kuadran ini sering menghadapi kesulitan karena kurangnya keterampilan dan motivasi. Mereka membutuhkan arahan yang jelas, dukungan teknis, dan dukungan insentif. Jika tidak ada peningkatan, mungkin perlu dipertimbangkan peran lain yang lebih sesuai.	<ul style="list-style-type: none"> Jelaskan tugas dengan jelas, identifikasi motivasi, dan kembangkan visi berdasarkan. Berikan pengajaran langsung dengan supervisi ketat. Sediakan umpan balik dan evaluasi rutin. Lakukan pelatihan performa dan rencana perbaikan. Kurangi tanggung jawab atau evaluasi ketepatan mereka di tim.
Grumpy Experts	Tinggi	Rendah	Mereka merupakan anggota tim yang sangat kompeten, tetapi kehilangan motivasi. Bisa jadi mereka merasa kurang dihargai atau kurang dihargai oleh tim. Mereka membutuhkan pendekatan yang memotivasi, pengakuan atas kerja mereka, atau mungkin perubahan peran agar semangatnya kembali.	<ul style="list-style-type: none"> Identifikasi penyebab rendahnya motivasi dan kembangkan rencana perbaikan kinerja. Berikan penghargaan positif dan dukungan sesuai kerja yang telah dilakukan. Rencanakan perubahan dan beri pengakuan atas keberhasilan perubahan positif. Ubah peran mereka jika diperlukan.

Dika mulai menjelaskan setiap kotak dengan rinci:

#1: High Skill, High Will (High Performers)

“Ini adalah bintang tim, Bay. Orang-orang di sini nggak cuma jago, tapi juga punya semangat tinggi. Mereka bisa dikasih tanggung jawab lebih besar dan tantangan baru. Kayak Ibu Maya, misalnya. Dia ada di level ini,” ujar Dika sambil tersenyum.

Maya tersenyum kecil mendengar komentar itu. “Pastinya,” jawabnya santai.



#2: Low Skill, High Will (Contributors)

“Kalau skill-nya masih rendah tapi semangat tinggi, mereka butuh bimbingan dan pelatihan lebih. Ini kayak kamu waktu baru mulai jadi QC dulu, Bay. Kamu punya motivasi, tapi waktu itu kemampuan QC-nya masih perlu diasah.”

#3: High Skill, Low Will (Grumpy Experts)

“Nah, ini tricky. Orang-orang ini jago banget, tapi motivasi mereka rendah. Bisa jadi karena merasa nggak dihargai, atau mungkin perlu perubahan peran supaya semangatnya balik.”

#4: Low Skill, Low Will (Low Performers)

“Kalau skill rendah dan will juga rendah, ini masalah serius. Orang di sini perlu arahan jelas, supervisi ketat, atau bahkan dipertimbangkan buat peran lain kalau nggak ada perkembangan.”

Bayu mengangguk-angguk, mulai paham. “Jadi, menurut Bapak, saya ada di mana?” tanyanya.

Dika tersenyum. “Saya rasa kamu ada di high skill, low will. Skill QC kamu sudah solid, Bay. Tapi saya lihat, kamu perlu dorongan buat lebih proaktif. Makanya penting banget buat kamu ambil langkah duluan, terutama kalau ada kendala.”

Maya menambahkan, “Bay, kamu tahu kan, kita nggak bakal marah kalau kamu jujur tentang masalah. Yang bikin frustrasi itu kalau masalahnya baru muncul di akhir. Kamu punya tanggung jawab besar buat menjaga kualitas, dan saya yakin kamu bisa lebih baik.”

Bayu mengangguk.



STRATEGI MENERAPKAN AKUNTABILITAS

Setelah menjelaskan tentang *Skill/Will Matrix*, Dika mulai mengarahkan pembicaraan ke strategi untuk meningkatkan akuntabilitas.

“Bay,” kata Dika sambil menatap Bayu dengan serius tapi santai, “gue mau lo pake prinsip *SMART Goals*. Jadi, pastikan target lo itu spesifik, terukur, bisa dicapai, relevan, dan ada batas waktunya. Kalau target lo nggak jelas, tim bakal bingung, dan itu bikin kerjaan nggak selesai-selesai.”

Belum sempat Bayu merespons, Rani Oktavia, Supervisor Produksi, masuk ke dalam ruangan sambil membawa berkas. “Bagian produksi itu tanggung jawab gue. Jangan khawatir, Bay. Kita bisa bagi tugas biar semuanya kelar tepat waktu. Kalau lo ada masalah, bilang aja ke gue. Gue bantu.”

Maya mengangguk mendengar usul Rani. “Mulai sekarang, kita adakan update mingguan, ya. Biar kita tahu progres kerjaan, apa yang udah selesai, dan apa yang masih jadi hambatan. Dengan begitu, kita bisa langsung cari solusi sebelum masalah makin besar.”

Dika menambahkan dengan nada lebih tegas, “Dan satu lagi, Bay. Kalau lo butuh bantuan, jangan ragu buat bilang. Tapi kalau sampai lo lepas tanggung jawab tanpa ada kabar, gue nggak bisa tinggal diam. Akuntabilitas itu nggak cuma soal lo nyelesain tugas, tapi juga soal komunikasi. Kalau ada kendala, lo harus ngomong duluan.”

Bayu mengangguk sambil mencatat poin-poin penting di notepad kecilnya. Setelah beberapa detik berpikir, dia berkata, “Jadi, kalau gue rangkum, pertama gue harus pakai *SMART Goals* biar targetnya jelas. Kedua, kita perlu delegasi tugas dengan bijak, supaya tanggung jawab tiap orang itu jelas. Ketiga, kita bakal adain update mingguan buat pantau progres. Dan terakhir, gue harus selalu komunikasiin kendala, biar nggak ada salah paham atau pekerjaan yang nggak kelar.”

“Siap, Bu,” jawab Bayu.



MENGATASI HAMBATAN AKUNTABILITAS

Bayu melangkah keluar dari ruangan Maya dengan langkah cepat. Raut wajahnya serius, tapi ada semangat baru terpancar. Notepad kecilnya tergegnam erat di tangan, berisi poin-poin yang baru saja didiskusikan. Pikirannya penuh strategi: siapa yang harus dihubungi, apa yang harus diselesaikan lebih dulu, dan langkah-langkah untuk memastikan semuanya berjalan lancar. Ia tahu waktu tidak berpihak, tapi kali ini, ia lebih siap.

Di dalam ruangan, Maya menatap pintu yang baru saja tertutup, lalu menghela napas panjang. "Gue suka lihat anak kayak Bayu mulai belajar tanggung jawab. Tapi, lo lihat nggak, Dika? Kadang dia kayak masih dibawa rasa takut bikin kesalahan."

Dika menyandarkan punggung ke kursinya, tangannya terlipat santai di dada. "Itu wajar, May. Apalagi kalau dia pernah kena teguran besar sebelumnya. Mindset kayak gitu sering muncul karena takut gagal. Tapi justru itu yang harus kita bantu atasi."

Maya mengangguk, lalu bersandar di meja. "Tapi lo sadar kan? Kadang, di tim, yang bikin masalah bukan cuma takut gagal. Ada aja yang lebih milih menghindar dari tanggung jawab, entah karena malas, atau karena mikir 'ini bukan kerjaan gue'. Itu yang gue nggak bisa terima."

Dika tersenyum tipis. "Lo inget nggak apa yang gue bilang tadi ke Bayu? Akuntabilitas itu soal komunikasi. Kalau ada yang ngilang pas masalah muncul, ya itu salah sistem. Mungkin mereka nggak tahu ekspektasi kita, atau malah ngerasa bakal dimarahin kalau jujur."

Maya menghela napas lagi, kali ini lebih dalam. "Jadi lo bilang gue harus lebih lembut ke mereka?" Dika tertawa kecil. "Gue nggak bilang lembut, May. Tapi kadang kita harus kasih ruang buat mereka cerita. Kita bisa tegas tanpa bikin mereka ngerasa dihukum. Gue sering bilang ke anak-anak HR, 'Kesalahan itu bukan akhir dunia. Itu pelajaran.' Kalau mindset itu masuk ke tim lo, mereka bakal lebih percaya diri buat ngambil tanggung jawab."

Maya menatap Dika beberapa detik, lalu tersenyum kecil. "Lo benar. Gue terlalu fokus ngejar hasil kadang lupa kasih mereka napas. Tapi tetep, kalau ada yang nyalahin orang lain buat nutup kesalahan sendiri, gue nggak bakal tinggal diam." Dika mengangguk. "Setuju. Akuntabilitas itu bukan cuma soal nyelesain tugas. Tapi juga soal ngakuin kesalahan kalau ada yang salah, dan cari solusi bareng-bareng. Kalau lo bikin itu jadi budaya, tim lo nggak cuma solid, tapi juga mandiri."

Akuntabilitas itu seperti fondasi rumah—kalau nggak kuat, tim kamu bisa ambruk kapan saja. Bayangkan kalau setiap anggota tim tahu persis apa peran mereka, saling percaya, dan nggak ragu buat bicara saat ada masalah. Bukannya saling menyalahkan, mereka justru bahu-membahu mencari solusi. Di sinilah rabasiannya: tanggung jawab yang jelas dan komunikasi yang terbuka bikin kerjaan nggak cuma selesai, tapi juga terasa lebih ringan. Jadi, jangan tunggu lama, ayo mulai evaluasi peran di tim kamu sekarang. Karena dengan akuntabilitas, nggak ada batasan untuk apa yang bisa kalian capai! Gimana menurut kamu, teman?



PT. JAYA KREASI INDONESIA

Effective Communication Skills for Manager





BAB 8

Kolaborasi Kerjasama Efektif

"Sebrilian apa pun otak atau strategimu,
kalau main sendirian,
kamu bakal kalah sama yang kerja bareng tim."

- Reid Hoffman
Negotiation expert

"Kolaborasi dimulai dari saling memahami
dan saling menghormati."

– **Mori Taheripour**
Negosiator Ulung Kelas Dunia

KOLABORASI ITU 'KOENTJI'

Di sudut pantri PT. DTS, aroma kopi baru diseduh bercampur dengan dengung obrolan karyawan yang sedang rehat. Dika Pratama berdiri di depan mesin kopi, menggulung lengan kemejanya, mencoba melepaskan ketegangan setelah rapat panjang tadi. Tapi belum sempat dia menuang susu ke kopinya, suara khas Rani Oktavia sudah terdengar dari belakang.

“Dik, tadi serius banget, ya,” kata Rani sambil menyandarkan tubuhnya ke meja pantri, membawa cangkir kopinya. “Tapi lo tahu nggak, kalau kita nggak ketemu solusi cepet, produk ini bisa jadi mimpi buruk buat semua orang.”

Dika tersenyum tipis, mengaduk kopinya perlahan. “Makanya gue bilang tadi, Ran, kolaborasi itu kuncinya. Kita nggak bisa ngandelin satu divisi aja.” Dia berhenti sejenak, menatap Rani dengan pandangan serius tapi tetap tenang. “Tapi gue tahu lo, kalau udah ngomong kayak gitu, pasti ada ide nakal yang lagi lo pikirin.”

Rani menyipitkan matanya sambil tersenyum jahil. “Yah, nakal sih nggak, tapi gue kepikiran. Kalau kita gabungin jadwal produksi sama shift yang lebih fleksibel, mungkin timeline-nya nggak seberat kelihatannya.”



KOLABORASI DALAM TIM KERJA

Rani menyeruput kopinya, matanya menatap Dika yang masih berdiri sambil bersandar di meja pantri. “Dik, gue ngerti soal kolaborasi itu penting.

Tapi jujur deh, kadang orang tuh cuma mikir, ‘Ah, gue kerjain bagian gue aja, kelar.’ Padahal kan nggak sesimpel itu.”

Dika mengangguk, wajahnya serius tapi santai. “Bener, Ran. Kolaborasi tuh bukan cuma bagi-bagi tugas, tapi nyatuin keahlian yang beda-beda. Lo dengan ide-ide liar lo, Bayu dengan detailnya, gue coba jadi perekatnya. Kalau ini jalan, hasilnya pasti jauh lebih besar daripada kerja masing-masing.”

Rani tersenyum kecil. “Iya sih, apalagi kalau diskusinya seru. Kadang ide-ide nggak terduga keluar di tengah obrolan kayak gini. Cuma ya, orang sering lupa, kolaborasi juga bikin beban kerja nggak terlalu berat. Kita nggak harus ngerasa kayak perang sendirian.” Dika tertawa kecil sambil mengangkat kopinya. “Setuju. Plus, kalau semua tim terlibat, rasanya proyek ini punya kita bareng-bareng, bukan cuma tanggung jawab satu orang. Itu yang bikin gue yakin, proyek ini bisa jalan kalau kita terus di frekuensi yang sama.” Rani mengangkat kopinya, seperti bersulang. “Oke, boss. Gue setuju. Kolaborasi, ya? Siap!”



MENGATASI TANTANGAN BERKOLABORASI

“Dik, gue nggak munafik ya, kolaborasi tuh emang penting. Tapi, lo pasti tahu lah, masalah di lapangan itu beda cerita. Mulai dari konflik kecil sampai yang bikin bete berhari-hari.”

Dika tertawa kecil sambil mengangguk. “Iya, Ran. Konflik tuh nggak bisa dihindarin. Makanya kita harus ngerti cara nyelesainnya tanpa bikin suasana makin keruh. Gue sempat baca soal Thomas-Kilmann Conflict Resolution. Intinya, kita harus tahu kapan harus menghindar, kapan harus tegas, kapan juga harus negosiasi. Nggak semua masalah bisa diselesaikan dengan cara yang sama.”

“Bener juga, sih. Tapi ada lagi yang ngeselin, Dik,” sela Rani.

“Komunikasi nggak jelas! Lo tahu kan, tipe orang yang ngomong muter-muter atau malah nggak kasih info yang penting. Kita butuh panduan, kayak 10 Communication Skills buat tim performa tinggi. Jadi semua orang belajar ngomong jelas, langsung ke poin, dan nggak bikin salah paham.”

Dika tersenyum. “Setuju. Dan jangan lupa soal anggota tim yang nggak berkontribusi. Itu sering bikin suasana nggak enak. Gue pikir, kita bisa pakai *Skill/Will Matrix*. Dengan itu, kita tahu siapa yang perlu dorongan lebih, siapa yang butuh pelatihan, atau bahkan siapa yang udah waktunya dipindahkan ke peran lain.”

Rani mengangguk mantap. “Nah, satu lagi nih, Dik. Perubahan. Ini yang sering bikin orang stres. Kita harus dorong adaptasi tim lewat latihan kayak *Change Readiness* atau pake *Kotter’s 8-Step Change Model*. Nanti kalau ada waktu kita pelajari bareng gimana implementasinya di tempat kita. Tapi ... Dan ... Kalau gini gimana. Ketika, mereka udah siap mental, perubahan nggak bakal jadi momok lagi. Begitu ga, sih?”

Dika mengangkat cangkir kopinya dengan senyum tipis. “Bener, Ran. Kolaborasi itu penting, tapi cara kita mengatasi tantangan kolaborasi bakal menentukan apakah proyek ini berhasil atau nggak.” Rani tersenyum lebar.



PRINSIP KOLABORASI EFEKTIF

Sukma masuk ke pantri dengan langkah santai, tapi sorot matanya tetap tajam. Tangannya langsung meraih cangkir sambil melirik Dika dan Rani yang sedang berdiskusi serius di depan coffee maker.

“Heh, ini ada rapat dadakan apa gimana? Pagi-pagi kok udah rame di pantri,” katanya, suaranya berintonasi khas Banyumasan yang membuat suasana lebih akrab.

Rani menyeringai, “Pak Sukma, kita lagi bahas soal kolaborasi tim buat proyek baru. Tadi sama Dika ngomongin konflik, komunikasi, sama peran tim yang suka nggak jelas. Kalau Pak Sukma, apa yang paling penting biar kolaborasi efektif?”

Sukma menuang kopi hitam ke cangkirnya, mengaduk perlahan sambil mengangguk paham. “Kolaborasi itu, Ran, harus punya prinsip dasar. Kalau nggak, tim cuma kelihatan sibuk tapi nggak jelas arahnya. Pertama, tujuan tim harus jelas dan disepakati. Semua harus paham kita ini mau ke mana. Kalau nggak ada kesepakatan, nanti hasilnya cuma tarik-tarikan.”

Dika menimpali, “Setuju, pak. Saya rasa penting banget peran tiap orang didefinisikan. Kalau nggak jelas, kerja malah tumpang-tindih dan akhirnya bikin konflik.”

“Persis,” jawab Sukma sambil menatap keduanya. “Selain itu, komunikasi harus terbuka. Tim nggak bisa kerja bareng kalau ada yang nutup-nutupin informasi. Terakhir, kepercayaan itu wajib. Kalau anggota tim saling curiga, jangankan kerja bareng, nyapa aja rasanya males.”

Rani mengangguk cepat, tersenyum lebar. “Masuk banget, pak Sukma. Jadi, kuncinya: tujuan, peran, komunikasi, sama kepercayaan. Fondasi itu yang bikin kolaborasi jadi kuat.” Sukma mengangkat cangkirnya, senyum tipis menghiasi wajah tegasnya. “Betul. Kalau empat itu ada, proyek sebesar apapun pasti bisa kita lewatin.” Ketiganya tersenyum, saling mengangkat cangkir mereka seperti toast kecil di depan coffee maker.



LANGKAH PRAKTIS BERKOLABORASI

Sukma, Dika, dan Rani masih berdiri di depan coffee maker, diskusi mereka semakin dalam. Kopi sudah hampir habis, tapi semangat mereka justru makin menyala.

Sukma, dengan gaya bicaranya yang tegas namun tenang, memulai, “Dik, Ran, kalau kita mau kolaborasi efektif, itu kudu jelas langkahnya, ora mung teori bae. Misalnya, brainstorming terstruktur. Pakai *Mind Mapping*, biar ide-ide kita nggak berantakan. Semua jadi lebih terarah.”

Rani langsung menimpali dengan semangat, “Iye, Pak. Gue setuju banget. Kita tulis aja tuh di papan biar gampang dibaca semua orang, diskusinya lebih fokus. Tapi ya, Pak, delegasi juga kudu jelas. Terapin aja *70% Rule*—kalau ada anggota tim yang bisa kerjain tugas lo 70% sebaik lo, kasih ke mereka. Kita tinggal fokus ke yang strategis-strategis.”

Dika mengangguk, menambahkan dengan nada serius. “Setuju, Bu Rani. Tapi delegasi aja nggak cukup. Rapat juga harus efektif. Kita bisa pakai *Golden Meeting Ground Rules*. Jadi rapat nggak cuma jadi ajang debat atau buang-buang waktu. Terus, jangan lupa kasih feedback yang konstruktif. Kritik itu buat perbaikan, bukan buat nyalahin.”

Sukma tersenyum, matanya menatap keduanya dengan tenang. “Bener banget, Dik. Tapi aku pikir, sing paling penting iku peran sama tujuan harus jelas dulu. Kita bisa pakai *Group Dynamics Model* buat pastikan setiap anggota ngerti tugasnya masing-masing. Satu lagi, kita harus bangun budaya kepercayaan. Pakai Johari Window buat dorong keterbukaan dan saling memahami di antara anggota tim.”

Rani mengangguk semangat sambil mengangkat cangkirnya. “Pak Sukma, gue tambahin ya. Teknologi modern juga bisa banget bantu. Kita pakai aplikasi kolaborasi online biar komunikasi lebih gampang. Terus, jangan lupa rayain progres kecil-kecilan. Sekecil apa pun hasilnya, apresiasi itu bikin semangat tim makin gede.”

Dika tersenyum sambil mengangkat kopinya, tanda setuju. “Gue setuju banget. Kalau semua langkah ini digabungin, gue yakin proyek baru kita nggak cuma lancar, tapi juga bikin tim lebih solid.”

Sukma tersenyum tipis, nada hangat.



10 Communication Skills

10 Communication Skills adalah keterampilan utama yang perlu kamu kuasai untuk meningkatkan cara kamu berkomunikasi, baik di tempat kerja maupun dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi yang baik itu kuncinya adalah menyampaikan pesan dengan jelas dan mendengarkan dengan empati. Yuk, kita bahas satu per satu!

#1: Mendengarkan Aktif (Active Listening)

Ini bukan cuma soal mendengar, tapi benar-benar memahami apa yang orang lain katakan. Fokus ke pembicara, jangan sibuk mikirin jawabanmu dulu. Kadang, mendengarkan dengan penuh perhatian aja udah cukup buat menyelesaikan banyak masalah.

#2: Komunikasi Nonverbal

Bahasa tubuh, nada suara, dan ekspresi wajah itu penting. Orang bisa menangkap vibes dari cara kamu berdiri atau menatap. Jadi, pastikan bahasa tubuhmu mendukung pesan yang ingin kamu sampaikan.

#3: Kejelasan dan Ketepatan (Clarity and Concision)

Jangan muter-muter kalau ngomong. Sampaikan pesan dengan jelas dan langsung ke poin. Ini nggak cuma menghemat waktu, tapi juga menghindari salah paham.

#4: Empati

Berusaha mengerti perasaan orang lain itu bikin komunikasi lebih nyambung. Misalnya, saat kolega lagi kesal, coba pahami sudut pandang mereka sebelum kasih solusi.

#5: Kemampuan Mendapatkan dan Memberikan Umpan Balik (Feedback Skills)

Umpan balik itu penting, tapi harus disampaikan dengan cara yang membangun, bukan menjatuhkan. Sama juga, saat menerima kritik, dengarkan dengan terbuka dan jadikan itu bahan perbaikan.

#6: Menyesuaikan Komunikasi dengan Audiens

Cara kamu ngomong ke atasan pasti beda dengan cara ngobrol sama teman satu tim. Kenali audiensmu dan sesuaikan gaya bicaramu supaya pesan lebih efektif.

#7: Percaya Diri (Confidence)

Bicara dengan percaya diri menunjukkan bahwa kamu yakin dengan apa yang kamu sampaikan. Tapi hati-hati, jangan sampai terlalu agresif atau terkesan sombong.

#8: Kecerdasan Emosional (Emotional Intelligence)

Kemampuan untuk mengenali emosi diri sendiri dan orang lain itu krusial. Dengan ini, kamu bisa mengelola konflik dan menciptakan hubungan yang lebih baik.

#9: Persuasi

Kadang, kamu perlu meyakinkan orang lain untuk mengikuti ide atau rencanamu. Gunakan data, fakta, atau cerita yang menarik untuk mendukung argumenmu.

#10: Mengelola Komunikasi di Situasi Sulit

Nggak semua obrolan itu gampang. Saat situasi menegang, tetap tenang, pilih kata-kata dengan bijak, dan jangan memperkeruh suasana.

*Komunikasi yang efektif itu kunci utama sukses, baik di tempat kerja maupun dalam hubungan personal. Kalau kamu menguasai 10 skill ini, nggak cuma pesanmu bakal lebih mudah diterima, tapi kamu juga bakal jadi orang yang lebih menyenangkan diajak ngobrol. Jadi, mulai latih keterampilan komunikasi ini dari sekarang, ya!
Dan gimana kalau kamu mulai sebelum lanjut ke bab berikutnya?*



Delegasi Tugas 70% Rule

Delegasi adalah seni yang wajib dikuasai kalau kamu ingin jadi pemimpin atau anggota tim yang efektif. Salah satu panduan yang paling praktis adalah 70% Rule.

Intinya sederhana: kalau ada seseorang yang bisa menyelesaikan sebuah tugas setidaknya 70% sebaik kamu, delegasikan tugas itu ke mereka. Dengan cara ini, kamu bisa fokus pada pekerjaan strategis, sementara tugas lain tetap selesai dengan standar yang bisa diterima.

Tapi, delegasi itu nggak cuma soal "lempar tugas," ya. Ada beberapa langkah penting yang harus kamu perhatikan supaya delegasi berjalan lancar. Mari, kita bahas satu per satu!

Pertama, Persiapan (Prepare)

Sebelum delegasi, pastikan kamu sudah mendefinisikan tugasnya dengan jelas. Apa tujuannya? Apa ekspektasinya? Semakin spesifik kamu menjelaskan, semakin kecil risiko miskomunikasi.

Kedua, Pilih Orang yang Tepat (Assign)

Delegasikan tugas ke orang yang memang punya kapasitas atau potensi untuk melakukannya.

Misalnya, kalau tugasnya soal analisis data, kasih ke anggota tim yang teliti dan paham Excel, bukan yang lebih kuat di kreatifitas desain.

Ketiga, Konfirmasi Pemahaman (Confirm)

Setelah memberikan tugas, pastikan mereka benar-benar paham. Jangan cuma tanya, "Udah ngerti, kan?" tapi diskusikan langkah-langkah yang akan mereka ambil. Ini penting! Karena jawaban 'Iya-Iya... tau... tau... ga tahu!' Minta mereka untuk melafalkan pemahamannya, mengulangi-nya. Ini membantu memastikan nggak ada detail yang kelewat.

Keempat, Berikan Dukungan dengan SMART Goals (Support)

Supaya tugas selesai dengan hasil maksimal, beri mereka SMART Goals—Spesifik, Measurable, Achievable, Relevant, dan Time-bound. Misalnya, daripada bilang, "Selesaikan laporan ini cepat," lebih baik bilang, "Laporan ini harus selesai hari Jumat, mencakup 5 poin utama, dan formatnya seperti template yang kita gunakan sebelumnya."

Kelima, Tumbuhkan Komitmen (Establish)

Pastikan mereka merasa memiliki tanggung jawab penuh atas tugas yang diberikan. Tanyakan, "Apa yang bisa bikin kamu lebih nyaman atau yakin dengan tugas ini?" sehingga mereka merasa didukung.

Keenam, Berikan Insentif (Incentivize)

Kamu nggak selalu harus kasih insentif besar-besaran. Kadang, sekadar pengakuan, pujian, atau bahkan "thank you" di depan tim bisa jadi motivasi besar untuk mereka.

Ketujuh, Sediakan Alat dan Sumber Daya (Provide Tools)

Pastikan mereka punya semua yang mereka butuhkan, mulai dari alat kerja hingga pelatihan. Jangan harap tugas selesai dengan baik kalau alat atau skill yang diperlukan aja nggak tersedia.

Kedelapan, Berikan Umpan Balik (Feedback)

Setelah tugas selesai, evaluasi hasilnya. Apresiasi apa yang mereka lakukan dengan baik, lalu diskusikan area yang bisa diperbaiki. Jangan lupa juga untuk minta feedback dari mereka soal pengalaman menyelesaikan tugas itu—siapa tahu ada insight buat kamu sebagai delegator.

Ini Alasan Kenapa 70% Rule Itu Efektif!

Karena ini mendorong kamu untuk mempercayai timmu, memberikan mereka ruang untuk berkembang, dan mengurangi beban kerja kamu sendiri. Bahkan kalau hasilnya belum sempurna, mereka bisa belajar dari pengalaman, dan lama-lama tingkat "70%" itu bisa naik jadi 80%, bahkan 100%.

Delegasi yang efektif bukan hanya soal menyelesaikan tugas, tapi juga soal memberdayakan tim dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kolaboratif. Jadi, yuk mulai delegasikan dengan cerdas dan percaya pada kemampuan tim kamu! Mau coba?



Tuckman's Stages of Group Development

Tuckman's Stages of Group Development adalah model yang menggambarkan tahapan yang dilalui sebuah kelompok saat mereka tumbuh dan berkembang menjadi tim yang solid.

Model ini dibuat oleh Bruce Tuckman, seorang psikolog pendidikan, pada tahun 1965. Sederhana dan relevan, model ini masih sering dipakai untuk memahami dinamika tim.



#1: Forming (Pembentukan)

Di tahap awal ini, anggota tim masih saling mengenal. Mereka mencoba memahami peran masing-masing dan aturan dasar kelompok. Suasananya biasanya penuh rasa ingin tahu, tapi juga ada rasa canggung. Kalau diibaratkan, ini kayak hari pertama masuk sekolah atau kerja baru. Semua orang sopan, tapi belum terlalu akrab.

#2: Storming (Konflik)

Nah, ini tahap "badai." Setelah mulai saling mengenal, anggota tim biasanya mulai menyampaikan pendapat dan kepribadiannya masing-masing.

Konflik sering muncul di sini karena perbedaan pendapat atau gaya kerja. Tapi jangan khawatir, konflik ini sebenarnya wajar dan penting untuk pertumbuhan tim. Di sini, mereka belajar untuk saling memahami dan mengelola perbedaan.

#3: Norming (Pembentukan Norma)

Setelah melewati tahap badai, tim mulai menemukan ritmenya. Mereka membangun norma atau aturan tidak tertulis yang membuat kerja sama jadi lebih lancar. Hubungan mulai terasa lebih akrab dan penuh dukungan. Ini tahap di mana tim mulai merasa, "Oke, kita bisa kerja bareng."

#4: Performing (Performa Optimal)

Di tahap ini, tim sudah mencapai puncak produktivitasnya. Semua anggota tahu perannya masing-masing dan bekerja sama dengan efektif. Konflik yang ada biasanya sudah bisa diselesaikan dengan cepat dan profesional. Ini seperti saat tim basket yang udah sering latihan akhirnya main dengan kompak di pertandingan penting.

#5: Adjourning (Pembubaran)

Tahap ini ditambahkan kemudian oleh Tuckman. Di sini, tim mungkin sudah menyelesaikan tugasnya, dan waktunya berpisah. Meski bisa terasa emosional, ini juga jadi momen untuk refleksi, apresiasi, dan memetik pelajaran dari pengalaman bekerja sama.

Selain tahap-tahap ini, group dynamics alias dinamika kelompok juga penting untuk dipahami. Ini adalah studi tentang bagaimana kelompok dan individu di dalamnya saling berinteraksi dan berkembang. Ada lima elemen utama dalam dinamika kelompok:

1. Interaksi: Bagaimana anggota tim saling berkomunikasi dan bekerja sama.
2. Tujuan (Goals): Apa yang ingin dicapai kelompok. Tanpa tujuan yang jelas, kelompok bisa kehilangan arah.
3. Saling Ketergantungan (Interdependence): Semua anggota tim saling membutuhkan untuk mencapai tujuan.
4. Struktur: Pembagian peran, aturan, dan tanggung jawab di dalam kelompok.
5. Kohesivitas (Cohesiveness): Seberapa kuat hubungan antar anggota tim. Semakin kohesif, semakin kuat kerja sama mereka.

Dengan memahami Tuckman's Stages of Group Development dan dinamika kelompok, kamu bisa membantu timmu berkembang dari sekadar kumpulan individu menjadi tim yang solid dan produktif. Jadi, saat timmu menghadapi konflik atau kebingungan, ingatlah, itu hanya bagian dari proses menuju performa terbaik!

Bagaimana pengamatan kamu terhadap tim kerja yang ada?



9 Golden Meeting Ground Rules

Pernah nggak sih, kamu merasa waktu habis percuma karena rapat yang nggak terarah? Nah, supaya rapat jadi lebih efektif dan nggak buang waktu, ada yang namanya Golden Meeting Ground Rules. Ini adalah aturan dasar yang bikin rapat lebih fokus, terarah, dan produktif.

Pertama, Tepat Waktu (Time Management)

Mulai dan akhiri rapat sesuai jadwal. Waktu semua orang itu berharga, jadi pastikan kamu datang tepat waktu dan nggak molor.

Kalau rapat sering telat mulai, energi tim bakal turun duluan sebelum diskusi dimulai.

Kedua, Ikuti Agenda (Agenda Adherence)

Rapat yang efektif selalu punya agenda jelas. Bahas hanya topik yang ada di agenda, jangan loncat-loncat ke hal yang nggak relevan. Kalau ada ide di luar agenda, catat untuk dibahas lain waktu.

Ketiga, Persiapan Sebelum Rapat (Preparation)

Baca agenda sebelum rapat dimulai dan siapkan poin-poin yang ingin kamu sampaikan. Dengan persiapan, kamu nggak hanya terlihat profesional, tapi juga bisa berkontribusi lebih baik.

Keempat, Dengarkan dengan Aktif (Active Listening)

Saat orang lain bicara, fokuslah mendengarkan. Jangan sibuk mikirin apa yang mau kamu jawab atau malah main ponsel. Menghargai pembicara adalah kunci komunikasi yang efektif.

Kelima, Komunikasi yang Sopan dan Hormat (Respectful Communication)

Hindari memotong pembicaraan atau menyerang pendapat orang lain. Semua orang punya sudut pandang yang berharga, jadi hormati perbedaan pendapat dan utarakan ide dengan sopan.

Ketujuh, Bicara Secara Singkat dan Fokus (Concise Speaking)

Jangan bertele-tele. Sampaikan poinmu dengan jelas dan langsung ke intinya. Ini nggak hanya membantu rapat berjalan lancar, tapi juga memberi waktu lebih untuk orang lain berbicara.

Kedelapan, Giliran Bicara (Turn-Taking)

Pastikan semua orang punya kesempatan untuk bicara. Jangan mendominasi diskusi. Kalau ada rekan yang pendiam, undang mereka untuk berbagi pandangan.

Kesembilan, Tujuan yang Jelas (Clear Goal Setting)

Setiap rapat harus punya tujuan yang jelas. Semua diskusi harus diarahkan untuk mencapai tujuan tersebut, bukan sekadar ngobrol ngalor-ngidul. Buat Catatan Keputusan dan Tugas (Note Taking) dan tunjuk seseorang untuk mencatat keputusan penting, tugas, atau tindakan yang perlu dilakukan setelah rapat. Ini membantu tim tetap on track dan tahu apa langkah selanjutnya.

Gimana, Worth it untuk dicoba?



PT GANDA ALAM MAKMUR
BATCH #01



BAB 9

Adaptabilitas dan Fleksibilitas Kerjasama Tim

“Bukan spesies yang terkuat atau paling cerdas
yang akan bertahan,
melainkan mereka yang paling mampu
beradaptasi dengan perubahan.”

— **Charles Darwin**
Penggagas Teori Evolusi

"Adaptabilitas itu bukan sekadar meniru. Itu adalah kekuatan untuk bertahan sekaligus beradaptasi."

- Mahatma Gandhi

Tokoh paling inspiratif bagi Kemerdekaan India

DIPAKSA ATAU BERUBAH

"Rek, barang ini murah banget, lho! Cak supplier janji kalau ini bakal awet dan performanya nggak kalah sama yang mahal," ujar Andi dengan antusias sambil menunjukkan dokumen pembelian.

Budi mengerutkan dahi. "Yo, murah sih murah, Ndik. Tapi opo iki barang udah diuji? Mesin produksi kita itu nggak bisa asal pasang part sembarangan. Salah-salah, malah tambah rusak."

Andi tersenyum santai, menepuk pundak Budi. "Santai ae, Bud. Aku ini udah pengalaman nego sama supplier. Barang murah nggak mesti jelek. Kita kan harus hemat anggaran perusahaan."

Seminggu kemudian, masalah muncul. Mesin utama produksi berhenti total. Di ruang perawatan mesin, Budi terlihat marah sambil mengutak-atik komponen yang baru dipasang. Tangan dan bajunya penuh dengan oli.

"Nah, ini rek barang yang kamu beli! Rusak semua, nggak sesuai spesifikasi. Aku udah bilang, beli part itu harus konsultasi dulu sama teknisi!" suara Budi terdengar tegas dengan nada Jawa Tengah yang kental.

Andi berdiri di dekat pintu, terlihat gelisah. "Lho, kok kamu nyalahin aku terus, Bud? Kan supplier janji barangnya berkualitas."

"Supplier janji opo? Janji doang tanpa bukti? Wes, wes, wes, aku nggak mau debat. Mesin iki harus segera jalan. Kalau nggak, produksi mandek, kita semua kena!" Budi membalas dengan nada kesal, tangannya tetap sibuk membongkar komponen.

Di ruang meeting, Dika, sang HRD Manager, memimpin diskusi darurat. Suasana terasa tegang.

“Masalah seperti ini nggak boleh terulang lagi,” ujar Dika dengan nada tegas namun tetap tenang. “Andi, kamu paham kan kalau keputusan pembelian itu nggak cuma soal harga murah? Kualitas itu prioritas, apalagi untuk komponen vital seperti ini.”

Andi mengangguk pelan, menundukkan kepala. “Iya, Pak. Saya akui, saya salah nggak diskusi dulu sama tim teknis.”

Dika melanjutkan, “Budi, saya tahu kamu marah. Tapi kita harus fokus ke solusi, bukan cuma nyalahin. Apa yang bisa kita lakukan untuk perbaikan mesin ini?”

Budi menarik napas dalam. “Mesin ini bisa jalan lagi, Pak, tapi butuh waktu dan tambahan biaya buat beli part yang sesuai. Kalau dari awal diskusi dulu, kita nggak akan seperti ini.”



ADAPTABILITAS DAN FLEKSIBILITAS

Dika melanjutkan pembicaraan, kali ini dengan nada lebih santai, tapi tetap serius.

“Tim kita ini, kalau mau maju, harus bisa menghadapi ketidakpastian. Dunia bisnis, kan, nggak pernah jalan lurus. Penuh kejutan, naik-turun. Jadi, kalau ada masalah kayak gini, bukannya panik, tapi langsung cari solusi. Nah, sekarang kita coba pikirin, gimana biar semua divisi lebih adaptif ke depannya.”

Rani, yang dari tadi diam memperhatikan, akhirnya angkat bicara. “Betul, Pak. Apalagi teknologi makin gila sekarang. Baru belajar satu sistem, eh, udah keluar yang baru lagi. Kalau kita nggak mau belajar terus, kita bakal ketinggalan jauh.” Budi mengangguk setuju. “Nggih, Bu Rani. Tapi kadang masalahnya bukan cuma soal belajar. Kalau nggak ada diskusi antar-divisi, malah sering salah paham kayak tadi. Jadinya, inovasi malah mandek.”

Andi, yang mulai merasa lebih lega, ikut menimpali. “Iya, saya sadar kok, Pak. Kadang kita mikirnya praktis banget: asal murah, selesai. Padahal inovasi itu butuh komunikasi juga. Kalau semua kepala kumpul, pasti ide-ide gila bisa muncul.”

Dika tersenyum. “Nah, itu poinnya. Tim adaptif itu bukan cuma soal bereaksi cepat, tapi juga siap dorong inovasi. Kita harus terus nyari cara buat bikin kerjaan lebih efektif. Kalau kita diem aja, kompetitor udah selangkah di depan.”

“Lagian,” Rani menambahkan, “sekarang banyak tim hybrid, ya, Pak. Kerja dari mana aja, jarang ketemu muka. Kalau komunikasi nggak jalan, susah banget buat tetap kompak. Harus ada cara biar fleksibilitas ini malah jadi kekuatan.”



KONFLIK DAN STRATEGI ADAPTASI

Bayu tampak gelisah di ruang kontrol. Laporan di tangannya penuh coretan merah, tanda banyaknya revisi yang harus dilakukan. Napasnya terdengar lebih cepat, dan matanya bolak-balik memeriksa angka yang tidak sesuai. “Lho, ini gimana? Kok masih belum pas? Kalau dilepas ke pasar, bisa berabe!” gumamnya.

Dika, yang baru saja selesai berdiskusi dengan tim lain, langsung menghampiri. “Bay, tenang dulu. Sistem baru itu emang nggak langsung mulus. Salah dikit nggak apa-apa, yang penting kita belajar dari situ. Ini proses adaptasi.”

“Tapi, Pak,” Bayu mengangkat laporan, “kalau standarnya nggak terpenuhi, saya yang kena duluan. Sistem ini harusnya bantu, kok malah bikin tambah pusing?”

Dika menepuk bahu Bayu, mencoba menenangkan. “Makanya kita kerja bareng, Bay. Kamu bukan sendirian. Yuk, kita lihat bareng mana yang perlu diperbaiki.”

Sementara itu, di lini produksi, Rani sudah kebakaran jenggot. Mesin-mesin yang diharapkan bekerja lebih efisien malah menghasilkan produk cacat. Dengan logat Betawinya yang khas, ia berseru, “Iye, kok gini sih hasilnya? Kalau kayak begini terus, kite bisa abis dah disemprot manajemen!”

Vina, yang berdiri di samping Rani, tetap terlihat tenang. Senyum khasnya tidak pudar sedikit pun. “Santai, Ran. Namanya juga sistem baru. Pasti ada yang perlu diulik lagi. Yuk, kite cari celahnya sama-sama. Kalau kita kompak, pasti bisa.”

Rani memutar mata, tapi akhirnya mengangguk. “Iye deh, Vin. Tapi lu jangan cuma senyum-senyum doang, ya. Ini urusan gede.”

Di sisi lain, Dika sudah kembali ke ruang meeting dengan seluruh tim. Dengan nada tegas, ia membuka diskusi. “Oke, kita sudah tahu sistem baru ini bikin banyak tantangan. Tapi kita nggak boleh terjebak di masalah. Saya mau semua divisi fokus ke solusi. Apa aja yang udah kita temuin sejauh ini?”

Vina angkat tangan. “Pak, dari lini produksi, masalahnya ada di konfigurasi mesin. Kayaknya, perlu penyesuaian lebih detail. Tapi kalau tim QC dan teknisi bantu analisis bareng, saya yakin bisa cepat beres.”

Bayu mengangguk pelan, walaupun wajahnya masih sedikit tegang. “Saya setuju. Kalau teknisi bisa kasih masukan soal parameter mesin, kami di QC bisa lebih mudah menyesuaikan standar.”

“Pas banget,” sahut Rani. “Kita bikin tim kecil aja buat evaluasi ulang. Kalau nggak, masalah kayak gini bakal bolak-balik muncul.”



PRINSIP ADAPTABILITAS YANG EFEKTIF

Dika menutup laptopnya, berdiri, dan melihat seluruh anggota tim yang masih duduk di ruang meeting. Ia memulai dengan senyum lebar, mencoba mencairkan suasana yang sempat tegang.

“Dengerin, ya. Tantangan yang kita hadapi ini bukan cuma soal sistem baru atau masalah teknis. Ini soal gimana kita bisa jadi tim yang lebih adaptif. Kalau kita bisa melewati ini, kita bukan cuma bakal lebih hebat, tapi juga lebih solid,” ujar Dika dengan nada penuh semangat.

Rani, yang biasanya blak-blakan, akhirnya angkat suara. “Tapi adaptif itu kayak gimana sih, Pak? Maksudnya, teori banyak, tapi kalau praktiknya gimana?”

“Bagus, Ran,” jawab Dika sambil menatap Rani dengan antusias. “Kita mulai dari yang simpel: prinsip adaptabilitas. Ini, ya, kalau kita mau adaptif, harus punya mentalitas terbuka. Artinya, nggak takut belajar hal baru dan nggak alergi sama perubahan.”

Andi mengangguk. “Bener, Pak. Aku dulu suka ngeyel kalau ada ide baru. Tapi sekarang, ya, aku sadar, dunia ini nggak berhenti berubah. Kalau kita nggak ngikutin, bisa ketinggalan jauh.”

Vina menambahkan sambil tersenyum. “Iya, kayak waktu aku belajar pakai software baru buat produksi. Awalnya kaku banget, tapi karena aku coba terus, eh, malah sekarang kerasa gampang.”

Dika melanjutkan, “Dan yang nggak kalah penting, belajar dari kesalahan. Salah itu wajar, bahkan bagus, asal kita tahu cara bangkit. Bayu, coba cerita. Kan kamu tadi sempat panik soal standar QC.”

Bayu, yang biasanya serius, terlihat sedikit malu. “Iya, Pak. Awalnya saya nggak siap kalau ada kesalahan. Tapi setelah diskusi sama teman-teman, saya sadar kalau yang penting itu gimana kita perbaiki, bukan cuma fokus nyalahin.”

Dika tersenyum puas. “Nah, itu mindset yang bagus. Salah satu cara kita bisa jadi lebih adaptif adalah dengan kreatif dalam cari solusi. Metode kayak Design Thinking itu membantu banget. Kalau ada masalah, kita lihat dulu dari semua sisi, eksplor ide-ide baru, baru ambil tindakan.”

Rani mengangkat tangan. “Kalau gitu, fleksibilitas peran juga penting, dong, Pak? Kayak Bayu, yang biasa di QC, tadi bantu analisis produksi. Itu contoh nyata adaptasi!”

Dika mengangguk. “Setuju banget, Ran. Dalam tim adaptif, nggak ada istilah ‘ini bukan kerjaan gue.’ Semua saling bantu. Kolaborasi dinamis itu kuncinya.” “Bener, Pak,” ujar Vina sambil tersenyum. “Kita semua harus saling backup. Kalau ada satu yang jatuh, yang lain bantu angkat.”

Setelah diskusi prinsip, Dika menjelaskan strategi implementasi. “Oke, sekarang gimana kita bikin semua ini jadi bagian dari cara kerja kita? Ada dua model yang mau saya bahas: *Change Management 8-Step* dari John Kotter dan *Model Tuckman*. Dua-duanya bisa bantu kita menghadapi perubahan.”

Andi terlihat penasaran. “Apa itu, Pak?”

“Gini,” jawab Dika sambil menggambar di papan tulis. “Kotter punya delapan langkah, dimulai dari menciptakan urgensi sampai bikin perubahan jadi budaya. Sementara Tuckman itu ada tahapan forming, storming, norming, performing. Semua tahapan ini penting biar tim kita tetap solid meski ada perubahan.”

Bayu, yang mulai tertarik, bertanya, “Jadi kita nggak cuma reaktif, ya, Pak? Kita harus punya rencana.”

“Tepat!” sahut Dika. “Kita nggak cuma nunggu masalah datang, tapi juga siap menghadapi apa pun. Kalau kita terapkan ini, tim kita bakal jadi tim yang nggak cuma adaptif, tapi juga selalu inovatif.”



ADAPTASI DALAM AKSI

Di tengah tekanan perubahan sistem produksi, kamu nggak bisa tinggal diam. Andi dari procurement memberikan contoh. “Rek, kita cari supplier yang bisa kasih bahan lebih cepat. Fleksibilitas kita diuji sekarang!” ucapnya penuh semangat.

Tim yang tadinya ragu mulai bergerak bersama, mencari solusi tanpa saling menyalahkan. Karena di era sekarang, nggak ada ruang buat tim yang hanya bergantung pada rutinitas lama. Mereka harus lincah seperti Andi, siap menyesuaikan langkah kapan pun.

Dika, sebagai pemimpin tim, memberikan dukungan penuh. “Bagus, Andil Kita gesit adaptasi supaya nggak ada bottleneck.” Dengan strategi yang tepat, dalam waktu dua minggu, tim berhasil menyesuaikan diri. Produksi yang sempat terhenti akhirnya berjalan lancar lagi. Saat itu, semua bernapas lega. Tapi bukan hanya soal selesainya masalah, melainkan karena mereka sadar: adaptasi adalah kunci untuk menghadapi situasi yang terus berubah.

Sekarang, coba lihat tim kamu sendiri. Apakah mereka sudah siap menghadapi perubahan besar? Kalau belum, mulailah dari yang kecil. Dorong mindset terbuka untuk belajar hal baru. Latih fleksibilitas, agar peran dan tanggung jawab bisa saling mendukung. Ingat, adaptasi bukan cuma tentang bertahan, tapi juga melesat lebih jauh di tengah persaingan. Di era modern ini, tim yang adaptif adalah tim yang mampu menjadi pemenang sejati.



Kotter's 8 Step Change Management Model

Kamu pasti sering dengar kalimat-kalimat bijak soal perubahan, seperti “Perubahan itu pasti,” atau “Kalau nggak berubah, kita bakal ketinggalan zaman.” Semuanya benar, tapi bukan itu yang seharusnya jadi fokus kita. Pertanyaannya sekarang adalah: “Setelah tahu perubahan itu penting, apa yang harus kita lakukan?”

Perubahan bukan hal yang gampang. Faktanya, 70% upaya perubahan dalam organisasi gagal. Tapi tenang, ini bukan soal menyerah. Di sinilah kita bisa belajar dari Kotter's 8-Step Change Management Model, sebuah metode praktis dari John P. Kotter yang membantumu mengelola perubahan dengan lebih sistematis.



Kotter merancang model ini untuk membantu para pemimpin membawa organisasi mereka melalui proses perubahan yang sering kali penuh tantangan. Metode ini terdiri dari delapan langkah yang bertujuan menciptakan urgensi, membangun tim, hingga memastikan perubahan tersebut “lengket” dalam budaya organisasi.

Kotter percaya, perubahan yang berhasil dimulai dari dorongan besar di awal: menciptakan urgensi. Kalau orang-orang nggak merasa ada masalah yang harus segera diselesaikan, perubahan nggak akan berjalan. Tapi urgensi saja nggak cukup. Kamu juga butuh strategi, komunikasi, dan dukungan dari tim.

*Jadi, bagaimana langkah-langkah ini bisa membantu tim atau organisasi kamu menghadapi perubahan?
Seperti apa yang pernah terjadi?*

Kotter merancang model ini untuk membantu para pemimpin membawa organisasi mereka melalui proses perubahan yang sering kali penuh tantangan. Metode ini terdiri dari delapan langkah yang bertujuan menciptakan urgensi, membangun tim, hingga memastikan perubahan tersebut “lengket” dalam budaya organisasi.

Kotter percaya, perubahan yang berhasil dimulai dari dorongan besar di awal: menciptakan urgensi. Kalau orang-orang nggak merasa ada masalah yang harus segera diselesaikan, perubahan nggak akan berjalan. Tapi urgensi saja nggak cukup. Kamu juga butuh strategi, komunikasi, dan dukungan dari tim.

Jadi, bagaimana langkah-langkah ini bisa membantu tim atau organisasi kamu menghadapi perubahan?

Seperti apa yang pernah terjadi?

Satu, Ciptakan Urgensi

Pikirkan, apa alasan utama perubahan ini perlu dilakukan? Langkah pertama adalah membuat semua orang sadar bahwa perubahan ini penting banget. Ajak mereka berdiskusi, gunakan data, atau bahkan SWOT Analysis untuk menunjukkan tantangan dan peluang yang ada.

“Kita butuh semua orang sadar bahwa kalau kita nggak berubah, kita bakal ketinggalan!” Ini bukan sekadar slogan, tapi energi awal untuk memulai transformasi.

Dua, Bentuk Tim yang Solid

Perubahan besar butuh tim kuat yang nggak cuma paham masalah, tapi juga punya pengaruh di organisasi.

Dua, Bentuk Tim yang Solid

Perubahan besar butuh tim kuat yang nggak cuma paham masalah, tapi juga punya pengaruh di organisasi. Pastikan ada orang-orang dari berbagai fungsi—pemimpin, teknisi, dan perwakilan tim lapangan—yang bisa jadi motor penggerak perubahan. Seperti yang Kotter bilang, kamu nggak bisa jalan sendirian. Tim inilah yang nantinya akan merancang visi dan mengatasi tantangan di sepanjang perjalanan.

Tiga, Bangun Visi dan Strategi

Visi itu penting karena memberi gambaran jelas soal tujuan akhir. Misalnya, jika perubahannya terkait teknologi baru, gambarkan seperti apa kondisi ideal setelah sistem tersebut diterapkan. Jangan lupa, visi ini harus realistis, mudah dimengerti, dan bisa dijelaskan dalam waktu lima menit. Strategi yang solid juga dibutuhkan untuk mendukung visi ini. Pastikan semua langkah praktis untuk mencapainya sudah direncanakan.

Empat, Komunikasikan Visi

Visi yang hebat nggak ada artinya kalau cuma ada di atas kertas. Komunikasi adalah kunci. Gunakan semua saluran komunikasi yang ada—rapat, email, bahkan percakapan informal—untuk menyampaikan pesan perubahan. Dan, yang paling penting, tunjukkan bahwa pemimpin juga menjalani perubahan ini. Kalau kamu ingin tim kamu berubah, kamu harus jadi contoh.

Lima, Hilangkan Hambatan

Dalam setiap perubahan, pasti ada hambatan. Bisa jadi hambatan itu berupa kebijakan lama, proses kerja yang kaku, atau bahkan resistensi dari karyawan.

Di sinilah langkah kelima menjadi penting: hilangkan hambatan tersebut. Berikan pelatihan, mentoring, atau bahkan ubah aturan yang tidak mendukung visi baru.

Enam, Capai Kemenangan Kecil

Perubahan besar kadang terasa melelahkan. Solusinya? Kemenangan kecil. Pecah perubahan menjadi langkah-langkah kecil yang bisa dicapai dengan cepat. Setiap kemenangan kecil ini memberikan energi baru untuk melanjutkan proses perubahan yang lebih besar.

Tujuh, Pertahankan Momentum

Setelah kemenangan kecil tercapai, jangan langsung puas. Gunakan momen ini untuk mempercepat langkah selanjutnya. Identifikasi hal-hal yang berhasil dan perbaiki apa yang kurang. Momentum adalah bahan bakar utama untuk perubahan jangka panjang.

Delapan, Integrasikan Perubahan ke Budaya

Langkah terakhir adalah memastikan perubahan benar-benar menyatu dengan budaya organisasi. Artinya, perubahan ini harus menjadi kebiasaan, bukan sekadar proyek sementara. Ini bisa dilakukan dengan cara memperkuat nilai-nilai baru, mengubah sistem penghargaan, atau bahkan menggunakan perubahan ini sebagai dasar untuk merekrut talenta baru.

Kotter's Model mengajarkan kita bahwa perubahan membutuhkan lebih dari sekadar niat baik. Dibutuhkan adaptabilitas—mulai dari mentalitas terbuka untuk belajar hal baru, kemampuan bangkit dari kesalahan, hingga kolaborasi dinamis antar anggota tim.

Coba tanyakan ke diri sendiri dan tim kamu: “Apakah kita siap menghadapi perubahan?” Kalau jawabannya belum, mulai dari hal kecil. Dorong mindset terbuka, bangun fleksibilitas, dan terapkan langkah-langkah Kotter ini.

Apa yang terpikir di benak kamu? Perubahan apa yang ingin kamu coba dengan mempergunakan Kotter’s Model ini?





BAB 10

Fokus pada Proses, Hasil, dan Prestasi

“Orang yang nggak bisa mengubah cara pikirnya,
nggak akan bisa mengubah apa pun.”

– **George Bernard Shaw**

Pemenang Nobel Sastra yang Fenomenal

"Apa yang diukur, bisa dikelola dan diatur."

- Peter Drucker

MahaGuru Manajemen Legendaris

TAHU YANG HARUS DILAKUKAN

Rani berdiri di depan tim produksi dengan wajah tegang. Suara mesin terus berdentum di latar belakang, tapi semua mata tertuju padanya. Target produksi bulan ini belum tercapai, dan waktu hampir habis. Dia menarik napas panjang, mencoba mengumpulkan keberanian. "Apa yang salah, ya?" pikirnya sambil memandang timnya satu per satu.

Sukma, manajer produksi senior yang biasanya tenang, akhirnya angkat bicara. "Rin, kalau kita nggak punya cara yang jelas buat ngukur hasil, kerja keras kita cuma sia-sia. Tim butuh arah yang konkret," katanya dengan nada serius tapi tetap ramah. Kata-kata Sukma terasa seperti alarm. Rani tahu, timnya sudah bekerja keras, tapi tanpa tujuan yang jelas dan alat ukur yang tepat, mereka memang seperti berjalan tanpa arah.

Malam itu, Rani memutar otak. Dia merancang ulang cara kerja timnya, menyusun tujuan yang lebih spesifik, dan memastikan setiap orang tahu peran serta tanggung jawab mereka. Keesokan harinya, dengan semangat baru, dia kembali berdiri di depan timnya. "Kita nggak akan jalan tanpa arah lagi. Mulai hari ini, kita punya target yang jelas, dan kita semua tahu apa yang harus dilakukan. Yuk, kita wujudkan ini bersama!" Dengan itu, semangat baru mulai tumbuh di tim produksi.



FOKUS PADA TINDAKAN DAN PROSES

Rani melanjutkan rapat pagi itu dengan suara lebih percaya diri. "Teman-teman, aku sadar kita butuh lebih dari sekadar kerja keras.

Kita harus tahu apa yang sebenarnya kita kejar. Tanpa tujuan yang jelas, kita cuma muter-muter di tempat. Jadi, mulai sekarang, kita bakal fokus pada hasil.”

Vina, salah satu staf produksi, mengangkat tangan. “Mbak, maksudnya gimana tuh? Hasil seperti apa yang harus kita capai?”

Rani tersenyum, senang melihat antusiasme timnya. “Contoh gampangnya, target kita sehari adalah 20.000 cases, kan? Fokus pada hasil artinya kita nggak cuma ngejar angka itu, tapi juga memastikan kualitasnya. Kalau cuma banyak, tapi hasilnya cacat, ya sama aja rugi.” Semua mengangguk, mulai paham arah pembicaraan. “Tapi nggak cuma itu,” lanjut Rani. “Fokus pada hasil juga harus didukung dengan tindakan dan proses yang benar. Misalnya, kita nggak bisa berharap kualitas bagus kalau nggak mengikuti SOP dengan disiplin. Jadi, penting banget untuk memastikan setiap langkah di proses produksi kita berjalan sesuai standar. Kalau tindakan dan prosesnya kuat, hasil yang kita kejar pasti lebih mudah tercapai.”

Vina, yang duduk di barisan depan, mengangkat tangan lagi sambil tersenyum semangat. “Bener banget, Mbak Rani! Tindakan itu kayak fondasi, proses adalah jalannya, dan hasil itu tujuannya. Kalau salah satu nggak jalan, semuanya bakal kacau. Jadi, kita harus konsisten di semua aspek ini.”

Tim mendengarkan dengan serius. Antusiasme Vina menular ke semua yang ada di ruangan. “Selain itu,” tambah Vina, “kalau kita fokus pada tindakan yang benar, proses jadi lebih terarah, dan hasil yang kita capai pasti lebih sesuai harapan. Jadi, ayo kita semua sama-sama pegang prinsip ini.”

Sukma mengangguk sambil menambahkan, “Benar. Tindakan itu fondasi, proses adalah jalannya, dan hasil adalah tujuan akhirnya. Kalau salah satu lemah, semuanya bisa runtuh. Jadi, kita harus konsisten di semua aspek ini.”

Setelah mendengar penjelasan dari Rani dan Sukma, Vina tersenyum semangat. Dia menatap rekan-rekannya dengan percaya diri, mencoba mencairkan suasana. “Wah, keren banget ya pembahasannya tadi. Jadi makin jelas kenapa kita harus fokus pada hasil!” katanya dengan nada ceria.

Dia melangkah ke depan, mengambil kesempatan untuk berbicara. “Oke, aku coba rangkum ya, biar kita semua makin paham. Kenapa fokus pada hasil itu penting? Nih, ada lima alasannya.”

Vina mengangkat satu jarinya. “**Pertama**, fokus pada hasil bikin kita lebih produktif. Kalau kita punya target yang jelas, kerja jadi lebih terarah, nggak buang waktu di hal-hal yang nggak penting.”

Lalu dia menambahkan, “**Kedua**, ini memperjelas arah dan prioritas. Jadi, kita tahu mana yang harus kita kerjakan duluan dan mana yang bisa ditunda. Semua energi kita tertuju ke tujuan utama.”

Dia melanjutkan dengan tiga jari terangkat. “**Ketiga**, fokus pada hasil membangun akuntabilitas. Kalau hasilnya terukur, kita jadi lebih bertanggung jawab sama tugas masing-masing. Kita tahu, kalau ada yang meleset, berarti ada yang perlu diperbaiki.”

Vina mengangkat empat jari sambil tersenyum lebih lebar. “**Keempat**, ini bikin tim lebih termotivasi. Bayangin deh, kalau prestasi kita dirayakan, pasti semua jadi makin semangat, kan?”

“Dan terakhir, **kelima**.” katanya dengan lima jari terangkat, “fokus pada hasil mempermudah evaluasi kinerja. Kalau ada yang kurang, kita bisa tahu apa yang salah dan gimana cara memperbaikinya. Evaluasinya jadi objektif, nggak asal-asalan.”



MENGELOLA PENGUKURAN EFEKTIF

Setelah semua tampak paham, Sukma melanjutkan dengan nada yang lebih serius tapi tetap bersahabat. “Oke, sekarang saya mau rangkum supaya kita semua punya panduan yang jelas. Selain **GAAIR**—yang merupakan singkatan dari **Goals, Actors, Actions, Impacts, and Results**, kita juga perlu memahami cara mengelola hasil dengan *empat jenis pengukuran yang sudah dibahas sebelumnya juga*.”

Sukma berhenti sejenak, memastikan tim benar-benar fokus. Kemudian, sambil mengangkat satu jari, Sukma berkata, “**Pertama, Goals.** Apa tujuan utama kita? Misalnya, kita ingin menghasilkan 20.000 cases per hari dengan kualitas yang konsisten. Semua harus tahu, kenapa target ini penting untuk tim dan perusahaan.”

Sambil mengangkat dua jarinya, Sukma melanjutkan, “**Kedua, Actors.** Siapa saja yang terlibat, dan apa peran mereka? Di lantai produksi, ada operator, supervisor, sampai tim QC. Semua harus paham tugasnya, jangan ada yang tumpang tindih, apalagi asal kerja.”

Dengan tiga jari terangkat, Sukma menambahkan, “**Ketiga, Actions.** Langkah konkret apa yang harus dilakukan? Pastikan semua tindakan sesuai SOP dan nggak ada yang buang-buang waktu.”

Lalu, Sukma mengangkat empat jarinya. “**Keempat, Impacts.** Apa dampak dari langkah-langkah kita? Misalnya, apakah meningkatkan kecepatan produksi atau justru lebih efisien dalam penggunaan bahan baku?”

Akhirnya, Sukma mengangkat kelima jarinya sepenuhnya. “Dan terakhir - **kelima, Results.** Apa hasil nyata yang dicapai? Apakah target 20.000 cases per hari tercapai, sesuai standar mutu, dan pelanggan puas?”



Rani, yang sedari tadi mencatat, mengangkat kepala sambil tersenyum tipis. “Pak Sukma, berarti GAAIR ini bikin kita fokus nggak cuma ke hasil akhir, tapi juga prosesnya, ya?”

“Betul banget, Ran,” jawab Sukma sambil tersenyum bangga. “Kalau semua jalannya bareng, hasilnya pasti nggak cuma sesuai target, tapi juga punya dampak besar buat perusahaan.”

Sukma melanjutkan, “Nah, untuk mendukung GAAIR ini, kita pakai empat jenis pengukuran hasil: *Effort Measures*, *Activity Measures*, *Output Measures*, dan *Outcome Measures*.”

Sukma mengangkat satu jarinya lagi. “**Pertama**, *Effort Measures*. Ini untuk memastikan sumber daya dan waktu yang kita gunakan sudah cukup. Misalnya, berapa jam yang kita habiskan untuk menyelesaikan satu proyek.”

Kemudian dua jarinya terangkat. “**Kedua**, *Activity Measures*. Ini untuk melihat apakah kegiatan yang kita lakukan sudah benar dan sesuai waktu. Misalnya, jumlah sesi brainstorming yang selesai tepat waktu.”

“**Tiga**,” lanjut Sukma dengan tiga jari terangkat, “*Output Measures*. Ini lebih konkret. Kita lihat apakah produk sesuai target. Misalnya, jumlah produk yang selesai tepat waktu tanpa cacat.”

“Dan terakhir,” tambah Sukma sambil mengangkat empat jarinya, “*Outcome Measures*. Ini mengukur dampak jangka panjang. Contohnya, apakah ada peningkatan efisiensi atau kepuasan pelanggan.”

Sukma menutup penjelasannya dengan nada optimis. “Teman-teman, keempat pengukuran ini harus kita jalankan seiring. Kalau *Effort* dan *Activity* udah bagus tapi *Output* dan *Outcome* nggak tercapai, artinya ada yang salah. Jadi, ayo kita jalankan ini bareng-bareng, ya.”

“Pak Sukma.” Vina mengangkat tangan menyela memberi perhatian. Lanjutnya, “aku coba buat tabel merangkum pemahaman aku di yang aku pahami, pak. Coba, nanti pak Sukma kasih masukan, ya.”

“Baik. Siyap... pokok’ke, Vin!”

Elemen GAAIR	Penjelasan	Contoh
Goal (Tujuan)	Apa yang ingin dicapai? Mengapa kita melakukan ini?	Meningkatkan efisiensi produksi sebesar 20% dalam 3 bulan.
Actors (Pelaku)	S siapa yang terlibat? Apa peran mereka?	Operator mesin, supervisor, tim QC, tim maintenance.
Actions (Tindakan)	Bagaimana cara mencapai tujuan ini?	Menjalankan SOP dengan disiplin, menambah sesi pelatihan, melakukan briefing rutin, Eliminasi DOWNTIME, Percepat waktu tunggu change-over.
Impacts (Dampak)	Apa dampak dari tindakan yang dilakukan?	Produksi menjadi lebih cepat, bahan baku digunakan lebih efisien.
Results (Hasil)	Apa hasil konkret dan manfaatnya?	Efisiensi produksi meningkat 20%, rekor pengiriman tepat waktu, apresiasi manajemen.

“He’eh! Bener, Vin. Pas baged. Keren pemahaman kamu, Vin.” Tutup Sukma mengapresiasi.



STRATEGI UNTUK MENDORONG FOKUS PADA HASIL

Setelah Sukma meninggalkan ruangan untuk memberi kesempatan tim produksi menggali lebih dalam apa yang sudah dipelajarinya. Kini ganti Rani yang memimpin ruang diskusi. Membahas lebih dalam dengan materi yang berbeda untuk mencapai hasil yang lebih baik. Rani melanjutkan diskusi. “Oke, teman-teman, tadi kita udah bahas pentingnya fokus pada hasil dan bagaimana cara mengukurnya. Sekarang, aku mau kita bicara tentang strategi yang bisa kita pakai untuk memastikan kita tetap fokus.”

Vina, yang sudah terlihat antusias sejak awal, langsung bertanya, “Mbak, strategi apa aja yang bisa kita pakai?”

Rani tersenyum. “Nah, ini dia. Ada lima strategi utama. **Strategi Pertama**, kita harus tetapkan tujuan yang SMART. Tau dong, SMART itu singkatan dari Spesifik, Terukur, Dapat Dicapai, Relevan, dan Berbatas Waktu. Misalnya, tujuan kita bisa seperti ini: ‘Meningkatkan produksi sebesar 15% dalam 3 bulan.’ Tujuan kayak gini bikin kita punya arah yang jelas dan nggak ngawang-awang.”

Vina dan teman-teman seruangan pertemuan mengangguk setuju. “Betul. Kalau tujuannya terlalu umum, kita malah bingung mau mulai dari mana. Kalau jelas seperti itu, semua jadi lebih terukur.” Salah satu peserta diskusi mengungkapkan pendapatnya.

Rani melanjutkan. “**Strategi kedua**, kita perlu memvisualisasikan progres. Contohnya, kita bisa pakai papan GAAIR Map untuk memantau kemajuan kita. Jadi, semua anggota tim tahu sejauh mana kita berjalan, hambatan apa yang ada, dan apa yang perlu ditingkatkan.”

Vina menambahkan, “Kayaknya seru ya, Mbak, kalau ada papan itu di ruang produksi. Jadi semua bisa lihat dan merasa terlibat!”

“Tepat banget, Vin!” jawab Rani. “Lalu, **strategi ketiga**, kita harus rajin evaluasi dan refleksi. Ini bisa kita lakukan lewat sesi refleksi mingguan. Di sini kita bahas progres, hambatan, dan solusi bareng-bareng. Tujuannya biar setiap masalah bisa segera diselesaikan sebelum jadi lebih besar.”

Rani menatap tim satu per satu sebelum melanjutkan. “**Strategi Keempat**, berikan umpan balik yang konstruktif. Di sini aku mau ngenalin satu model yang bagus banget, namanya **PERFORM Model** dari Ken Blanchard. Nanti aku jelasin lebih rinci setelah ini.”

“Tadi satu, dua tiga, dan strategi keempat sudah. Sekarang. Ini yang terakhir, **strategi kelima**, jangan lupa rayakan keberhasilan. Apresiasi pencapaian, baik yang besar maupun kecil, itu penting banget untuk menjaga semangat tim. Misalnya, kalau kita berhasil capai target mingguan, kita bisa kasih pengakuan kecil seperti pujian atau traktir makan siang. Ini sederhana, tapi dampaknya besar.” Rani menjelaskan sambil berjalan mendekati ke LCD projector, dan menyalakannya. Ada sesuatu yang ingin dia tunjukkan. “Apakah ada yang perlu dibahas lebih lanjut?” Rani membalikan badannya dan kembali ke tempat duduknya.

“Aku rasa sih, jelas. Gimana teman-teman?” Vina memberikan konfirmasi.

“Sip. Lanjoot...! Sudah penasaran sama Perform Model, nih.” Sahut salah satu dari mereka.”

“Baiklah. Kita lanjut ke Perform Model.” Rani menancapkan kabel HDMI ke laptopnya.



PERFORM Model

PERFORM adalah model yang dikembangkan oleh Ken Blanchard untuk membantu menilai dan meningkatkan kemampuan serta kinerja sebuah tim.

#1, Purpose & Values (Tujuan dan Nilai). Tim yang sukses selalu memiliki tujuan yang jelas dan nilai-nilai yang menjadi panduan. Semua anggota tim memahami mengapa mereka bekerja, dan mereka berbagi visi yang sama. Contohnya, jika tujuan tim adalah meningkatkan kualitas produk, maka semua anggota harus memahami dan mendukung visi itu.

#2, Empowerment (Pemberdayaan). Tim yang efektif adalah tim yang anggotanya merasa diberdayakan. Mereka diberi wewenang untuk mengambil keputusan, bertanggung jawab, dan merasa memiliki peran penting dalam keberhasilan tim. Dengan pemberdayaan, anggota tim lebih percaya diri dan termotivasi.

#3, Relationships & Communication (Hubungan dan Komunikasi). Hubungan yang baik antaranggota tim serta komunikasi yang efektif adalah kunci keberhasilan. Tim yang kuat mendukung satu sama lain dan memastikan bahwa setiap anggota merasa didengar dan dihargai.

#4, Flexibility (Fleksibilitas). Dunia kerja sering berubah, dan tim yang berhasil adalah tim yang bisa beradaptasi. Fleksibilitas memungkinkan tim untuk merespons tantangan atau perubahan dengan cepat dan efisien.

#5, Optimal Performance (Kinerja Optimal). Tim yang baik tidak hanya berfungsi, tetapi juga mencapai hasil terbaiknya. Kinerja optimal dicapai dengan menetapkan standar tinggi dan mendorong setiap anggota untuk memberikan yang terbaik.

#6, Recognition & Appreciation (Pengakuan dan Apresiasi). Pengakuan atas kontribusi individu atau tim sangat penting untuk menjaga semangat kerja. Apresiasi, baik besar maupun kecil, menunjukkan bahwa usaha mereka dihargai, sehingga motivasi tetap terjaga.

#7, Morale (Semangat). Semangat atau motivasi tim adalah fondasi kesuksesan. Tim yang memiliki semangat tinggi akan lebih mudah bekerja sama, menghadapi tantangan, dan mencapai tujuan bersama.

Rina menyela dengan nada serius tapi ramah. “*PERFORM Model* ini bagus karena dia menilai tim dari tujuh aspek: *Purpose & Values*, atau bagaimana tujuan dan nilai tim mendukung pekerjaan kita. *Empowerment*, yaitu sejauh mana tim merasa diberdayakan. *Relationships & Communication*, seberapa baik komunikasi dan hubungan antar anggota tim.

Flexibility, yaitu kemampuan tim untuk beradaptasi. *Optimal Performance*, bagaimana kinerja kita saat ini. *Recognition & Appreciation*, yaitu seberapa sering kita menghargai usaha tim. Dan terakhir, *Morale*, atau semangat tim.”

“Gimana cara makainya, Mba Rina?” tanya Vina.

“Kita bisa bikin survei sederhana,” jelas Rina. “Anggota tim bisa menilai kondisi tim dari skala 1 sampai 7 untuk masing-masing aspek. Hasilnya bisa jadi bahan diskusi kita untuk menentukan apa yang perlu ditingkatkan.”

Cara Menggunakan PERFORM Model

Model ini sering digunakan untuk menilai kondisi sebuah tim melalui survei. Setiap anggota tim diminta memberikan skor pada masing-masing elemen dari skala 1-7, di mana:

- 1 berarti "Tidak sama sekali."
- 4 berarti "Biasa saja."
- 7 berarti "Sangat baik."

Hasil dari survei ini kemudian dianalisis untuk mengetahui area mana yang perlu diperbaiki. Misalnya, jika skor untuk "Communication" rendah, berarti tim perlu lebih fokus pada komunikasi yang terbuka dan transparan. Survei ini juga membantu memunculkan diskusi yang produktif tentang apa yang dapat dilakukan untuk memperbaiki kinerja tim.



BUDAYA NO-BLAME

Sukma kembali ke ruang diskusi tim produksi. Di ruang diskusi itu merupakan forum GROWTH Mindset Program. Diskusi yang diisi diskusi ilmu dan juga problem solving. Sebuah program yang sedang diupayakan oleh Sukma sebagai Production Manager dan Dika - HRD Manager untuk membentuk Tim Berkinerja Tinggi.

Ketika tim bertumbuh dan berkinerja tinggi maka bisa dipastikan masalah bisnis bisa perlahan berkurang dan bisnis bergerak maju. Dan jika masalah terjadi, sudah pasti masalah yang berbeda bukan masalah yang berputar-putar seperti lingkaran setan - atau - mana yang perlu diselesaikan - telur atau ayamnya.

“Gimana Ran? Vin? Dan teman-teman sekalian. Ilmu yang disampaikan Rani, bermanfaat?”

Sambutan positif diterima Sukma. Sengaja Sukma memberikan waktu dan kesempatan bagi Rani - Supervisor Produksi yang memiliki talenta bagus untuk terus didukung pertumbuhannya.

“Okay. Kalo begituh... kita lanjut sama bahasan *No Blame Culture*. Atau Budaya Tidak Saling Menyalahkan. Dan ini penting baged, buat mendukung hasil diskusi kita kabeh sekalian.” Sukma melangkah mendekati Rani dan duduk disebelahnya. “Ran. Tolong kamu bantu saya. Kamu jelaskan yang kemarin sudah kita bicarakan itu.”

“Baik, pak Sukma.” Rani sekarang yang gantian berdiri.

Rani menjelaskan, “Budaya no-blame itu artinya kalau ada kesalahan, kita fokus pada mencari solusi, bukan mencari siapa yang salah. Jadi, semua orang merasa aman untuk berbagi dan diskusi tanpa takut dihukum atau disalahkan. Dan dari situ, kita bisa belajar lebih banyak.”

“Gimana caranya, Mbak?” tanya Vina lagi, semakin tertarik.

Rani mengambil spidol dan mulai menuliskan di papan. “Ada empat langkah utama yang bisa kita lakukan. Nih, aku jelaskan satu-satu.”

Satu, Analisis Penyebab Kegagalan

“Pertama, kita perlu cari tahu akar masalahnya. Cara yang bisa kita pakai adalah 5 Why’s Analysis. Intinya, kita terus bertanya ‘kenapa’ hingga menemukan akar masalah sebenarnya. Misalnya, kenapa produksi terlambat? Kenapa mesin nggak jalan tepat waktu? Kenapa SOP nggak diikuti? Dan seterusnya, sampai kita dapet jawabannya.”

Dua, Bangun Budaya No-Blame

“Kedua, kita bangun budaya no-blame. Fokus kita harus pada solusi, bukan menyalahkan orang. Kalau ada yang salah, itu tanggung jawab bersama. Kita lihat ini sebagai kesempatan belajar, bukan ajang menyalahkan.”

Tiga, Rencana Perbaikan

“Ketiga, buat rencana perbaikan. Dari analisis tadi, kita bikin langkah-langkah konkret untuk mencegah kesalahan yang sama terulang. Jadi, ada tindakan nyata setelah diskusi.”

Empat, Refleksi Tim

“Terakhir, kita adakan refleksi tim. Diskusikan kegagalan itu secara terbuka dengan semua anggota tim. Tujuannya biar semua bisa belajar bareng, dan nggak ada yang merasa disalahkan sendirian.”



“Artinya. Dengan budaya ini. Kita jadi lebih profesional, bukan personal, apalagi menyerang personal ya, bu Rani. Bekerja berdasar data bukan asumsi. Berpikir fakta dari pada mencari kesalahan. Begitu, ya?”

Rani menyetujui kesimpulan itu dengan anggukan.

No BLAME Culture Model

Blame Culture vs Fail Culture, Budaya Mana yang Dimiliki Perusahaanmu?

Pernahkah kamu merasakan suasana kerja di mana setiap kegagalan langsung disalahkan pada individu tertentu? Atau sebaliknya, di mana kegagalan dianggap sebagai peluang belajar? Nah, dua pendekatan ini dikenal sebagai Blame Culture dan Fail Culture.

Apa Itu Blame Culture dan Fail Culture?

Blame Culture:

Ini adalah budaya kerja di mana kegagalan dianggap sebagai dosa besar. Jika terjadi kesalahan, individu atau tim yang terlibat cenderung disalahkan. Ada hukuman, ada stigma, dan akibatnya, semua orang jadi takut gagal. Mereka lebih memilih bermain aman daripada mencoba hal baru. Beberapa ciri khas dari blame culture meliputi:

- “Jangan gagal!” adalah motto utamanya.
- Gagal? Siap-siap dihukum.
- Inovasi? Ya, boleh, asal jangan salah. Kalau salah, tanggung sendiri akibatnya.

Fail Culture:

Sebaliknya, fail culture justru mendorong inovasi dengan memandang kegagalan sebagai bagian dari proses belajar. Di sini, mencoba hal baru adalah hal yang dirayakan, meskipun hasilnya tidak selalu sesuai harapan. Prinsip utamanya adalah:

- “Cobalah!” adalah motto utamanya.
- Kegagalan adalah proses belajar, bukan alasan untuk menghukum.
- Inisiatif dan keberanian untuk mencoba dihargai.

Mengapa Blame Culture Berbahaya?

Siapa yang mau disalahkan? Apalagi malah dapat tekanan. Tapi bagaimana mungkin bekerja tanpa kesalahan?

#1, Tidak Menghargai Proses Pembelajaran

Di dalam blame culture, pembelajaran dari kegagalan jarang dirayakan. Sebaliknya, orang cenderung menyembunyikan kesalahan mereka, takut dihukum atau dipermalukan. Hasilnya?

- Banyak kegagalan yang tidak terlihat atau bahkan dirayakan secara palsu.
- “Cerita yang ingin didengar” lebih diutamakan daripada kebenaran.

#2, Dampak pada Gaya Manajemen

Blame Culture menciptakan pemimpin yang lebih sibuk bermain politik daripada memimpin timnya. Mengapa?

- Manajer takut dihukum jika sesuatu berjalan salah, sehingga mereka bermain aman.
- Akhirnya, mereka memilih posisi di mana risiko kecil dan mulai berfokus pada “politik kantor” untuk melindungi diri.

#3, Inisiatif Sulit Berkembang

Dalam blame culture, inisiatif sering kali mati sebelum dimulai. Bagaimana ini bisa terjadi?

- Orang lebih memilih menyalahkan daripada membantu menyelesaikan masalah.
- Ide yang bagus sering kali diakui, tetapi tidak ada yang mendukung untuk merealisasikannya.
- Kadang, inisiatif dijalankan diam-diam agar tidak ketahuan jika gagal. Namun, tanpa dukungan perusahaan, inisiatif ini sering gagal juga.

Bagaimana Mengatasi Blame Culture?

Satu, Ubah Sinyal yang Dikirim ke Karyawan

- Rayakan Kegagalan dan Kesuksesan: Jangan hanya fokus pada keberhasilan. Jadikan kegagalan sebagai bagian dari pembelajaran.
- Pemimpin Harus Memberi Contoh: Pemimpin juga harus berani mengakui kesalahan mereka dan merayakan pelajaran yang didapat.

Dua, Buat Manajemen Menjadi Efektif

- Berikan pelatihan kepada manajer yang tidak kompeten. Tidak ada yang salah dengan belajar menjadi lebih baik.
- Jangan menghukum karena kegagalan; menghukum karena tidak ada perubahan adalah hal yang lebih masuk akal.
- Fokuskan semua upaya pada KPI bisnis yang jelas. Politik kantor tidak relevan jika semua didasarkan pada hasil yang nyata.

Tiga, Hapus Penghalang Inisiatif

- Ciptakan keamanan psikologis sehingga karyawan merasa aman untuk berbicara dan mencoba hal baru tanpa takut disalahkan.
- Dorong team building untuk mengurangi kecenderungan saling menyalahkan. Ketika orang saling mengenal, mereka cenderung lebih saling mendukung.
- Buat Wall of Fail, di mana kegagalan ditampilkan bersama pelajaran yang didapat. Ini membantu membangun budaya belajar.

Dengan mengadopsi fail culture, perusahaan dapat menjadi tempat yang lebih inovatif dan inklusif. Jadi, apakah budaya perusahaanmu sudah mendukung pembelajaran dari kegagalan? Kalau belum, mungkin ini saatnya untuk berubah.

Bagaimana pendapatmu, teman?



16 frasa kalimat yang mencerminkan budaya tanpa menyalahkan (zero-blame culture)

1. "Apa yang bisa saya bantu?"
2. "Kita akan cari solusi bersama."
3. "Kita semua pernah membuat kesalahan."
4. "Selalu ada ruang untuk perbaikan."
5. "Kita semua ada di sini bersama-sama."
6. "Bersama, kita lebih kuat."
7. "Terima kasih sudah jujur."
8. "Yuk, fokus ke langkah berikutnya."
9. "Apa yang bisa kita pelajari dari ini?"
10. "Kesejahteraanmu penting bagi kami."
11. "Kita akan melalui ini sebagai tim."
12. "Lain kali, kita coba pendekatan ini, ya."
13. "Kami di sini untuk saling mendukung."
14. "Mari kita brainstorming solusi bersama."
15. "Kesalahan adalah kesempatan untuk berkembang."
16. "Kita belajar lebih banyak dari kegagalan dibandingkan kesuksesan."



PT. Bukit Muria Jaya

Autonomous Maintenance | TPM Program



BAB 11

Mengatasi Disfungsi Tim

"Kerja tim itu kemampuan jalan bareng
menuju visi yang sama.
Kemampuan buat ngarahin pencapaian individu
ke tujuan organisasi.
Ini tuh bahan bakar yang bikin orang biasa-biasa
bisa capai hasil yang luar biasa."

- Andrew Carnegie
Founder Pittsburgh Carnegie Steel Company

“Jika Anda dapat menyelesaikan masalah dalam tim,
Anda dapat mencapai hasil yang luar biasa.”

- Patrick Lencioni

Penulis buku [The Five Dysfunctions of a Team](#)

PEREKAT DI CANDAPAN MASA LALU

Hari Jumat selepas tinjauan kuartal pertama, halaman belakang pabrik PT. Baristani Tirta Sejahtera berubah menjadi arena santai. Lampu-lampu kecil tergantung di antara pepohonan, dan aroma ikan bakar mulai memenuhi udara. Malam itu adalah malam sederhana namun penuh makna—Sukma Haryadi, sang Production Manager, mengumpulkan seluruh tim produksi untuk momen refleksi dan kebersamaan.

Rani memulai acara dengan candaan khasnya, “Nih, kalau tahun lalu ikan ini pasti gosong di tangan Bayu. QC-nya over, lama banget nunggu hasil inspeksi, ikan malah gosong!” Semua tertawa, termasuk Bayu yang mencoba membela diri, “Lho, saya cuma mau pastikan ikannya nggak melewati standar mutu, Mbak Rani!” Suasana cair, penuh tawa, dengan flashback kejadian-kejadian konyol yang dulu membuat frustrasi.

Maya ikut menyumbang cerita. “Ingat nggak waktu kita kena denda demurage gara-gara barang nggak keluar tepat waktu? Bah, malu kali rasanya!” Matanya tajam, tapi kini diselengi senyum. Kejadian yang dulu penuh ketegangan kini jadi bahan nostalgia dan pelajaran berharga.

Sukma, memecah suasana dengan cerita refleksi. “Wis, kangen suasana ruang rapat pagi itu nggak? Udara pengap, wajah tegang, dan saya cuma bisa mikir, ‘Ndak apa-apa, sing penting kita bisa kompak lagi.’” Semua mengangguk. Rani mengingat bagaimana dia sering kesal saat diskusi berjalan alot. Tito dengan gaya analitisnya malah menambah detail teknis yang bikin diskusi makin lama.

“Teh, bukannya lama, itu namanya thorough planning,” Tito membela diri dengan logat Sundanya. Kali ini, tidak ada yang marah—hanya tawa lepas.

Setelah gelak tawa mereda, Sukma melanjutkan, “Tahun lalu itu pelajaran penting.

Dari tim yang hampir retak, kita belajar bangun ulang kepercayaan. Kunci sukses bukan cuma di tugas selesai, tapi gimana caranya kita percaya satu sama lain.”

Sari menambahkan, “Tiang rasa, kita semua sudah jauh lebih solid sekarang. Meski mesin rusak, saya yakin, kita kerja bareng pasti bisa atasi.” Kalimatnya yang optimis mendapat tepuk tangan meriah.

Bayu, yang biasanya serius, menutup refleksi dengan senyum. “Saya nggak nyangka, ternyata kerja bareng tim ini seru juga, lho. Walaupun ya... kadang bikin panik!” Semua kembali tertawa.



LIMA DISFUNGI TIM



Setelah acara bakar ikan berjalan santai, Dika mengangkat tema yang agak serius tapi penting. “Teman-teman, pernah nggak sih kita merasa tim ini dulu kayak... ya, nggak nyambung? Kayak ada aja yang nggak pas,” ujarnya sambil melirik Rani yang sedang menggigit potongan ikan.

Rani terkekeh. “Yah, zaman dulu mah drama banget, ya. Gue aja kadang mikir, gimana caranya kita bisa sampai sini sekarang.”

Dika mengangguk. “Gue jadi ingat buku Patrick Lencioni yang pernah gue baca, *The Five Dysfunctions of a Team*. Lima disfungsi ini tuh kayak virus, nggak kelihatan, tapi efeknya bisa bikin tim kita berantakan.”

Pertama, Ketidakpercayaan (Absence of Trust)

“Paling dasar itu soal kepercayaan,” lanjut Dika. “Dulu, kita semua pakai topeng. Nggak ada yang mau ngaku kalau butuh bantuan.”

Bayu tertawa kecil, “Saya inget dulu waktu mesin rusak, saya malah nyalahin bagian maintenance. Padahal kan kita bisa kerja bareng buat nyari solusi.”

Sari yang duduk di sebelah Bayu ikut menimpali. “Iya, saya juga pernah mikir Bayu tuh terlalu perfeksionis. Tapi ya setelah ngobrol-ngobrol, ternyata dia cuma pengen hasilnya sesuai standar. Kalau dari awal kita udah percaya satu sama lain, mungkin nggak perlu sampai berantem kecil dulu.”

Kedua, Ketakutan Akan Konflik (Fear of Conflict)

“Yang kedua,” Dika melanjutkan, “kita dulu takut konflik. Diskusi di rapat cuma permukaan. Masalah besar sering disapu ke bawah karpet.”

Rani angkat tangan. “Eh, tapi konflik juga nggak enak, lho. Gue inget waktu debat sama Maya soal jadwal produksi, suasana jadi tegang banget.”

Tito ikut menimpali. “Tapi kalau nggak ada konflik, kita nggak akan dapat solusi terbaik, kan? Sekarang, kita malah jadi terbiasa diskusi sehat. Konflik yang produktif itu ternyata bikin kita lebih inovatif.”

Ketiga, Kurangnya Komitmen (Lack of Commitment)

“Kemudian, kurangnya komitmen,” Dika melanjutkan. “Ada yang setuju di rapat, tapi pas di lapangan jalannya beda.”

Maya mengangguk pelan. “Bah, dulu itu sering terjadi. Setuju di rapat biar cepet selesai, tapi di belakang nggak dijalankan.”

Lia tertawa kecil. “Itu kayak aku, kan? Kadang aku lupa atau malah sengaja cari jalan lain karena nggak yakin sama hasil diskusi. Tapi sekarang, kita udah lebih kompak.”

Keempat, Penghindaran Akuntabilitas (Avoidance of Accountability)

“Kalau soal akuntabilitas,” kata Dika, “kita dulu suka saling lempar tanggung jawab.”

Bayu mengangkat tangan sambil tersenyum malu. “Ini saya juga nih, Mas. Kadang saya mikir, ah, itu kan urusan produksi, bukan QC. Tapi akhirnya malah bikin masalah makin gede.”

Budi, yang biasanya pendiam, tiba-tiba berbicara. “Wes, saiki luwih apik. Saya juga nggak takut lagi kalau ada yang tegur soal kerjaan. Malah jadi semangat buat perbaiki.”

Kelima, Tidak Peduli Hasil (Inattention to Results)

“Dan yang terakhir,” ujar Dika, “fokus kita dulu lebih ke ‘gue’, bukan ‘kita’.”

Rani menyentuh dada sambil pura-pura bersalah. “Duh, ini gue banget sih. Kadang gue mikir, yang penting bagian gue selesai. Tapi ternyata, hasil tim nggak maksimal kalau nggak ada rasa peduli sama tujuan bersama.”

Di akhir diskusi, Bayu menyimpulkan dengan gaya khasnya, “Jadi, lima disfungsi itu tuh kayak penyakit, Mas. Kalau nggak kita obatin, ya tim kita bakal terus sakit.”

Lia menambahkan, “Iya, bener. Yang penting kita tahu masalahnya di mana, terus kerja bareng buat nyelesain.”

Budi mengakhiri dengan kalimat sederhana tapi penuh makna, “Yen kabeh peduli, hasilé mesti apik. Ora mung kanggo tim, tapi kanggo kabeh perusahaan. Ya.. kalau semua peduli, hasilnya musti baik. Kan, kita kerja - semua kerja, ujung-ujungnya juga buat kita juga. Ya, buat perusahaan, siih...”



STRATEGI MENGATASI DISFUNGSI TIM

Setelah candaan tentang lima disfungsi tim selesai, Sukma berdiri dan membuka suara. “Sekarang giliran saya cerita, ya. Mau tahu kenapa tim kita dulu yang kacau bisa berubah jadi solid seperti sekarang?”

Semua mata tertuju padanya. Rani mengangguk antusias. “Ayo, Pak. Spill the tea!”

Sukma tertawa kecil. “Oke, saya kasih tahu formula rahasia kita. Lima langkah ini yang bikin kita jadi tim yang bisa bersinergi.”

Pertama, Membangun Kepercayaan

Sukma mengawali dengan dasar segalanya: kepercayaan. “Tanpa kepercayaan, kita cuma sekumpulan orang yang kerja bareng, tapi nggak beneran saling dukung. Makanya, dulu saya ajak kita adain Friday Sharing tiap minggu.”

Rani mengangguk. “Iya, inget banget, tuh. Awalnya awkward banget, ya. Cerita soal kesulitan di depan tim lain rasanya aneh.”

Sukma tersenyum. “Tapi lihat hasilnya sekarang. Dengan saling terbuka, kita jadi tahu kekuatan dan kelemahan masing-masing. Dika juga kenalin konsep Johari Window waktu itu. Kita belajar mengungkapkan sisi kita yang belum dikenal orang lain. Hasilnya? Sekarang kita lebih saling percaya.”

Kedua, Menghadapi Konflik Secara Konstruktif

“Nggak ada tim yang maju tanpa konflik,” lanjut Sukma. “Tapi, konflik itu bukan buat cari musuh. Itu buat cari solusi.”

Tito menimpali, “Iya, Pak. Kalau nggak karena beda pendapat waktu itu, mungkin jadwal produksi kita nggak bakal serapi sekarang.”

Sukma mengangguk. “Betul. Makanya saya bawa Thomas-Kilmann Model ke tim. Model itu ngajarin kita cara menangani konflik: kapan harus kolaborasi, kapan harus kompromi. Intinya, kita belajar ngomong jujur tanpa drama.”

Bayu tertawa kecil. “Dulu saya pikir konflik itu bikin ribet. Tapi ternyata kalau dihadapi dengan benar, hasilnya malah bikin kita lebih kompak.”

Ketiga, Mendorong Komitmen Bersama

“Setelah konflik terselesaikan,” Sukma melanjutkan, “langkah berikutnya adalah bikin semua orang sepakat. Makanya kita mulai bikin target SMART: Specific, Measurable, Achievable, Relevant, dan Time-bound.”

Maya menambahkan, “Bah, itu sangat membantu. Jadi semua orang jelas apa yang harus dicapai dan kapan harus selesai.”

Sukma tersenyum. “Tujuannya biar nggak ada lagi yang setuju di rapat, tapi beda jalan di lapangan. Sekarang, sebelum kita mulai apa-apa, kita pastikan semua paham dan sepakat.”

Keempat, Membangun Budaya Akuntabilitas

“Berikutnya,” ujar Sukma, “kita harus punya keberanian saling mengingatkan. Ini yang dulu paling susah. Orang takut dianggap nyalahin.”

Budi mengangguk pelan. “Wes, bener, Pak. Tapi setelah kita ngerti maksudnya buat kebaikan, malah jadi semangat buat evaluasi kerja bareng.”

Sukma mengangguk. “Nah, makanya saya ajak kalian kenalan sama Skill/Will Matrix. Itu alat buat lihat siapa yang butuh bantuan dan siapa yang harus ditingkatkan. Dengan itu, kita evaluasi bukan buat nge-judge, tapi buat support.”

Kelima, Fokus pada Hasil Tim

Terakhir, Sukma menutup dengan yang paling penting: hasil tim. “Saya selalu bilang, nggak ada sukses pribadi kalau tim kita gagal. Makanya sekarang kita punya KPI tim. Semua orang tahu apa yang harus dicapai bersama.”

Lia tersenyum lebar. “Dan yang paling seru, Pak, kita jadi sering ngerayain keberhasilan kecil. Kayak tadi malam, bakar ikan ini kan juga salah satu bentuk perayaan, ya?”

Sukma tertawa. “Betul, Lia. Merayakan keberhasilan itu penting. Biar kita selalu ingat, kita kerja nggak cuma buat selesai, tapi juga buat menikmati hasil bersama.”

Sukma menutup dengan pesan penuh semangat. “Jadi, formula rahasia kita itu sederhana: kepercayaan, konflik sehat, komitmen, akuntabilitas, dan fokus pada hasil. Kalau kita pegang lima hal ini, saya yakin, tantangan apa pun bisa kita lewati.”



TIM YANG BANGKIT DARI DISFUNGSI

Pagi itu, Bayu berdiri dengan wajah gugup di ruang rapat. Tangannya meremas kertas laporan, dan suaranya sedikit gemetar saat berkata, “Maaf, kemarin gue salah periksa data QC. Kalau nggak segera diperbaiki, ini bisa bikin kacau.” Semua mata tertuju padanya. Dulunya, mungkin ini akan jadi pemicu drama. Tapi kali ini berbeda. Rani berdiri dan menepuk bahunya. “Santai, Bay. Yang penting kita tahu sekarang. Yuk, kita betulin bareng.”

Dika yang duduk di ujung meja hanya bisa tersenyum. Untuk pertama kalinya, dia melihat timnya benar-benar bergerak sebagai satu kesatuan. Tidak ada lagi ketidakpercayaan yang membuat mereka saling curiga. Konflik yang dulu bikin suasana tegang, sekarang berubah jadi diskusi yang konstruktif. Dan yang terpenting, komitmen setiap orang terasa nyata, bukan sekadar basa-basi di rapat.

Di bab ini, kita belajar bahwa disfungsi tim bukanlah akhir dari segalanya.

Pembelajaran apa yang kamu dapat untuk tim kerjamu?





BAB 12

Kepemimpinan Tim Berkinerja Tinggi

“Hal-hal hebat dalam bisnis nggak pernah dikerjakan
oleh satu orang saja;
semuanya dilakukan oleh sebuah tim.”

- **Steve Jobs,**
Visioner Teknologi yang bikin Apple

"Untuk menang di pasar,
kamu harus menang dulu di tempat kerja."

- **Doug Conant**,

Mantan Presiden dan CEO Campbell Soup Company

TENAGA BERUBAH DARI DALAM

Langit-langit ruang meeting itu terasa lebih rendah, menekan suasana yang sudah penuh dengan ketegangan. Semua orang diam, menatap satu arah. Dika Pratama berdiri tegap di depan, dengan sikap khasnya yang tegas, sementara tatapan matanya berkeliling, menilai ekspresi wajah tim yang terlihat campur aduk antara cemas dan harap.

Di sisi lain, Rani Oktavia bersandar ke kursinya, tapi ekspresinya jauh dari santai. Dia melirik ke kanan dan kiri, lalu mendekatkan tubuhnya sedikit, berbisik pelan tapi tajam, "Ini kesempatan kita buat ngubah segalanya."

Kata-kata itu seperti percikan api di tengah ruangan. Tidak ada yang menjawab, tapi keheningan itu berbicara lebih lantang daripada kata-kata. Setiap orang di sana tahu, ini bukan sekadar rapat biasa. Ini tentang sesuatu yang lebih besar—langkah pertama menuju perubahan yang selama ini hanya menjadi obrolan basi di lorong kantor.

Sementara itu, layar di depan mereka menyala, menampilkan target ambisius yang seolah memantul dari dinding ruangan. Dika menghela napas, lalu berbicara dengan nada yang tegas tapi tenang, "Kalau kita nggak berani mulai sekarang, kita bakal terus di posisi yang sama. Tapi kalau kita jalan bareng, kompak, gue yakin kita bisa ngubah arah tim ini."

Semua mata kembali menatap ke arahnya, mencari tanda-tanda keraguan. Tapi tidak ada. Dika, seperti biasanya, terlihat sepenuhnya yakin. Dan di momen itu, bahkan tanpa sepatah kata pun, semua orang di ruangan tahu: ini adalah awal dari sesuatu yang besar. Sesuatu yang akan menguji batas kemampuan mereka—dan mungkin, kalau berhasil, mengubah semuanya.



BUDAYA KEPEMIMPINAN TIM BERKINERJA TINGGI

Di tengah deru mesin produksi PT Baristani Tirta Sejahtera (PT DTS), satu hal yang menonjol adalah harmoni di balik kesibukan itu. Kepemimpinan yang efektif menciptakan budaya tim kerja berkinerja tinggi, bukan hanya soal target atau hasil, tapi bagaimana setiap individu merasa didengar, dihargai, dan punya peran penting. Sebuah tim tak bisa hanya digerakkan oleh teknologi canggih atau aturan yang ketat, tetapi oleh visi dan komunikasi yang kuat.

Contoh nyata adalah Dika Pratama, Manager HRD, yang berhasil menjembatani konflik antara tim produksi dan QC. Ketika masalah standar mutu memanas, Dika tidak menyalahkan siapa pun. Sebaliknya, ia mengumpulkan kedua tim dan memfasilitasi diskusi. “Kalau kita mau capai standar tinggi, kita harus saling mengerti dulu,” katanya. Dengan pendekatannya yang inklusif, konflik berubah menjadi peluang perbaikan.

Budaya berkinerja tinggi ini dimulai dari dasar: komunikasi yang jujur, visi yang jelas, dan pemberdayaan anggota tim. Dika menunjukkan bahwa pemimpin harus menjadi teladan, bukan sekadar pengarah. Pemimpin yang baik mendorong diskusi dua arah, mendengarkan ide, dan merangkul keberagaman perspektif untuk mencapai tujuan bersama.

Namun, menciptakan budaya seperti ini membutuhkan elemen-elemen penting yang terus dirawat. Pertama, adalah konsistensi. Dengan standar kerja yang jelas, setiap anggota tahu ekspektasi yang harus dipenuhi, mengurangi drama dan kesalahan yang berulang. Kedua, keterlibatan. Ketika anggota merasa dihargai, mereka tidak hanya bekerja untuk mencapai target, tetapi juga berkembang bersama.

Elemen ketiga adalah inovasi. Budaya yang mendukung kreativitas mendorong tim untuk belajar dari kesalahan dan mencari solusi baru.

Seperti yang dikatakan Dika, “Kesalahan bukan aib, tapi peluang untuk belajar.” Elemen keempat adalah identitas. Nilai-nilai tim mencerminkan siapa mereka dan menjadi pembeda yang kokoh di tengah persaingan.

Dalam perjalanannya, tantangan pasti ada. Baik itu dari konflik internal maupun tekanan eksternal. Namun, di sinilah peran kepemimpinan menjadi krusial. Dika selalu menegaskan, “Kita nggak bisa milih tantangan yang lebih gampang, tapi kita bisa milih gimana cara ngadepinnya.” Sikap ini menjadi inspirasi, menyatukan tim di tengah tekanan.

Pada akhirnya, membangun budaya berkinerja tinggi tidak hanya soal mencapai hasil, tetapi juga tentang perjalanan. Ketika anggota tim merasa bangga dan senang bekerja, itu menciptakan sinergi yang berkelanjutan. Pemimpin yang efektif tahu kapan harus memimpin dari depan dan kapan memberi ruang bagi timnya untuk bersinar.

Penting untuk diingat, budaya kerja bukan hanya formalitas atau hiasan dinding kantor. Budaya adalah napas tim, arah, dan ritme yang membuat mereka berbeda. Tanpa budaya yang kuat, strategi sehebat apa pun hanya akan jadi rencana kosong.

Jadi, jika ingin membangun tim yang sukses, mulailah dari sini—dari budaya yang hidup dan mendukung setiap langkah timmu. Dengan komunikasi, visi, pemberdayaan, dan kepercayaan, kamu bisa menciptakan tim yang tidak hanya berkinerja tinggi, tapi juga menikmati setiap prosesnya.



KONFLIK DALAM MEMBANGUN BUDAYA

Diskusi mulai memanas. Suara Bayu terdengar pelan tapi penuh tekanan, “Kalau ini nggak sesuai standar, gue gagal!” Tangannya mencengkeram kertas laporan QC seperti itu satu-satunya hal yang bisa dia andalkan.

Mata di balik kacamata tebalnya terus bolak-balik ke layar, memastikan tidak ada satu pun angka yang meleset.

Dika mendekatinya, menepuk pundak Bayu dengan lembut. “Santai, Bay. Kita semua tahu lo teliti banget. Tapi ingat, kesempurnaan itu bukan tentang nggak ada kesalahan. Kadang, kita harus ambil langkah pertama dulu, baru perbaiki sambil jalan.”

Sementara itu, di sudut lain ruangan, perdebatan lain sedang berlangsung. Rani dan Maya, seperti biasa, saling beradu argumen.

“Lah, buat apa ngambil risiko ini?” suara Maya terdengar tajam, logis, seperti kalkulator berjalan. “Anggaran kita udah pas-pasan, lo mau tambah eksperimen lagi?”

Rani mendesah, melipat tangan di dada. “Kalau nggak dicoba, kapan lagi, May? Risiko itu bagian dari inovasi. Kalau cuma main aman, kita nggak bakal ke mana-mana.”

Suasana semakin tegang, tapi Dika segera meleraikan dengan gaya khasnya yang tenang tapi tegas.

“Denger, kalian berdua punya poin bagus. Maya, kita butuh stabilitas. Tapi, Rani juga benar. Tanpa risiko, kita nggak bakal tumbuh. Jadi, gimana kalau kita cari solusi yang ambil risiko terkendali?” Mereka berdua saling pandang sejenak, lalu anggukan kecil dari Maya jadi tanda kesepakatan. Perdebatan selesai, untuk sementara.

Namun, konflik terbesar justru datang dari luar tim. Tantangan produksi yang ketat dari PT DTS bikin semua orang harus beradaptasi lebih cepat dari biasanya. Setiap minggu, ada target baru, tuntutan baru. Vina, dari tim produksi, pernah hampir menyerah. “Cak, ini jadwal gila banget. Kalau kita nggak siap, kita bakal ketinggalan.”

Di sinilah semua mata kembali ke Dika. Sebagai pemimpin, dia tahu timnya lelah, frustrasi, bahkan kadang merasa kehilangan arah.

Tapi dia juga tahu, inilah ujian sebenarnya. “Denger ya,” katanya dengan nada serius, “kita nggak bisa milih tantangan yang lebih gampang. Tapi kita bisa milih gimana cara kita ngadepinnya. Kalau kita bareng-bareng, nggak ada yang nggak bisa kita selesaikan.”



KUNCI KEBERHASILAN PEMIMPIN EFEKTIF

Dika mempraktikkan kepemimpinan transformasional, menginspirasi tim dengan visi besar, tapi juga fleksibel dengan gaya situasional. Dia tahu kapan harus mengambil alih dan kapan harus memberi ruang. Untuk mengembangkan pemimpin masa depan, Dika mulai memperkenalkan **GROW Model Coaching** kepada timnya.



- Goal: Dika memulai dengan bertanya, “Apa yang ingin lo capai minggu ini?”
- Reality: Dia mengeksplorasi kondisi sekarang. “Apa kendalanya? Apa yang udah berjalan baik?”
- Options: “Ada alternatif lain nggak buat ngatasin ini? Apa yang belum kita coba?”
- Will: Dan akhirnya, “Langkah apa yang bakal lo ambil minggu ini? Gimana gue bisa bantu lo?”

Dalam sesi coaching ini, Dika nggak hanya memberikan solusi, tapi mendorong tim untuk menemukan jawabannya sendiri. Dengan pendekatan ini, setiap anggota merasa didukung sekaligus diberdayakan.

Integritas kepemimpinan Dika menjadi fondasi. Dia tidak hanya berbicara tentang nilai-nilai tim, tapi juga mempraktikkannya. Hasilnya? Tim yang bukan hanya bekerja, tapi berkembang bersama, menciptakan budaya kinerja tinggi yang menjadi panutan bagi tim lain.

GROW Model Performance Coaching

Pernah nggak sih, kamu ingin membantu seseorang—entah itu anggota tim, kolega, atau bahkan diri sendiri—untuk mencapai tujuan, tapi bingung harus mulai dari mana? Di sinilah GROW Model bisa jadi jawaban. Framework sederhana ini dirancang untuk membantu coaching dan mentoring dengan pendekatan yang terstruktur tapi tetap fleksibel. Yuk, kita kupas satu per satu elemen dari **GROW: Goals, Reality, Options, dan Will**.

Goals: Menentukan Tujuan

Setiap perjalanan harus punya arah, dan fase pertama GROW adalah memastikan kita tahu ke mana ingin pergi. Di sini, coach membantu coachee (orang yang dibimbing) untuk menetapkan tujuan yang spesifik, terukur, dan relevan.

Beberapa hal yang penting di tahap ini:

- Pakai SMART Goals: Pastikan tujuan itu Specific, Measurable, Achievable, Relevant, dan Time-bound. Misalnya, bukan cuma “ingin lebih produktif,” tapi “menyelesaikan 3 proyek utama dalam 3 bulan.”
- Visualisasikan Kesuksesan: Bayangkan apa yang terjadi kalau tujuan tercapai. Apa dampaknya? Bagaimana rasanya? Ini membantu coachee lebih termotivasi.
- Fleksibel: Jangan kaku. Kalau dalam perjalanan ternyata tujuan perlu disesuaikan, nggak apa-apa. Tujuan yang realistis itu penting untuk menjaga semangat tetap hidup.

Sebagai coach, tugas kita adalah memastikan tujuan ini cukup menantang untuk mendorong perkembangan, tapi tetap bisa dicapai.

Reality: Memahami Kondisi Saat Ini

Setelah tahu mau ke mana, kita perlu tahu di mana posisi sekarang. Tahap ini melibatkan eksplorasi jujur tentang situasi saat ini, termasuk tantangan dan kekuatan yang ada.

Cara memaksimalkan fase ini:

- Gali Cerita Sejauh Ini: Tanya coachee, “Apa yang sudah kamu coba? Apa yang jadi hambatan utama?” Ini membantu memahami perjalanan mereka.
- Kenali Fakta yang Sulit: Kadang, realitas itu nggak selalu menyenangkan. Misalnya, kekurangan keterampilan atau waktu. Tapi, sebagai coach, kita bisa membantu mereka menghadapi fakta ini dengan empati.
- Rayakan Kemenangan Kecil: Jangan lupa apresiasi progres yang sudah ada. Hal kecil seperti ini bisa meningkatkan rasa percaya diri.

Tujuan tahap ini adalah memberikan gambaran jujur tapi positif tentang kondisi saat ini.

Dengan begitu, coachee bisa melihat titik awal mereka dengan lebih jelas.

Options: Membuka Peluang

Setelah tahu kondisi saat ini dan tujuan yang ingin dicapai, sekarang waktunya brainstorming solusi. Fase ini adalah tentang memikirkan berbagai cara untuk mencapai tujuan.

Yang perlu dilakukan:

- **Dorong Kreativitas:** Ajak coachee untuk berpikir “di luar kotak.” Nggak ada ide yang terlalu aneh di fase ini. Semua kemungkinan layak dipertimbangkan.
- **Pertimbangkan Pro dan Kontra:** Setelah ada beberapa opsi, mulai evaluasi. Mana yang paling realistis? Mana yang punya dampak terbesar?
- **Siapkan Plan B:** Jangan lupa punya rencana cadangan. Kalau plan A nggak berjalan lancar, coachee tetap punya arah.

Sebagai coach, peran kita adalah memfasilitasi proses ini. Biarkan coachee yang memimpin brainstorming, karena ini akan membuat mereka lebih merasa memiliki solusi yang dipilih.

Will: Membuat Komitmen

Ini tahap terakhir, sekaligus paling penting: membuat rencana aksi dan menjalankannya. Semua ide yang sudah dibahas harus diubah menjadi langkah konkret.

Cara memastikan fase ini berjalan lancar:

- **Tentukan Langkah Spesifik:** Apa yang akan dilakukan? Kapan akan dilakukan? Siapa yang bertanggung jawab? Buat semuanya sejasas mungkin.
- **Gunakan SMART untuk Rencana Aksi:** Sama seperti saat menetapkan tujuan, pastikan langkah-langkah juga spesifik, terukur, dan realistis.

- Bangun Akuntabilitas: Jadwalkan check-in rutin untuk memastikan progres. Ini bukan untuk mengawasi, tapi untuk mendukung.

Tahap ini adalah saat coachee mulai bergerak. Sebagai coach, tugas kita adalah membantu mereka tetap termotivasi dan siap menghadapi hambatan yang mungkin muncul.

GROW Framework untuk Pertumbuhan Kinerja Hebat

GROW Model bukan cuma alat coaching biasa. Model ini membantu coachee memahami tujuan mereka, mengevaluasi situasi saat ini, menemukan solusi kreatif, dan berkomitmen untuk bertindak. Dengan pendekatan ini, coaching menjadi lebih terarah, konstruktif, dan memberdayakan.

Bayangkan, dengan GROW, kamu nggak hanya membantu tim atau kolega mencapai tujuan mereka, tapi juga membantu mereka bertumbuh—baik secara profesional maupun pribadi. Dan bukankah itu esensi dari coaching yang sebenarnya?

Coaching dengan GROW Model terdiri dari empat tahap: Goals, Reality, Options, dan Will. Setiap tahap memiliki fokus dan pendekatan yang perlu diperhatikan untuk memastikan sesi coaching berjalan efektif.

Goals (Menentukan Tujuan)

Fokus: Memastikan coachee tahu apa yang ingin mereka capai. Tujuannya harus spesifik, realistis, dan memotivasi.

Yang Perlu Diperhatikan:

- Ajukan pertanyaan terbuka untuk membantu coachee mendefinisikan tujuan mereka.
- Pastikan tujuan menggunakan prinsip SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound).
- Bantu coachee memvisualisasikan keberhasilan.

Dialog:

Coach: *Bayu, apa yang ingin kamu capai dari sesi kita kali ini?*

Coachee: *Saya ingin lebih percaya diri saat mengambil keputusan tentang mutu produk, Coach. Kadang saya ragu, takutnya keputusan saya salah dan berujung komplain pelanggan.*

Coach: *Baik. Kalau kamu lebih percaya diri nanti, seperti apa rasanya? Apa yang berubah?*

Coachee: *Saya ingin merasa lebih tenang dan yakin setiap kali meloloskan produk. Jadi nggak perlu overthinking dan bisa lebih cepat ambil keputusan.*

Reality (Memahami Kondisi Saat Ini)

Fokus: Mengeksplorasi situasi sekarang, termasuk tantangan, kekuatan, dan hal-hal yang sudah dicoba.

Yang Perlu Diperhatikan:

- Ajukan pertanyaan yang mendorong introspeksi.
- Jangan menilai atau menghakimi; bangun lingkungan yang aman untuk berdiskusi.
- Perhatikan asumsi yang mungkin menghalangi pandangan coachee tentang realitas mereka.

Dialog:

Coach: *Oke, sekarang kita bahas situasi saat ini. Apa yang biasanya bikin kamu ragu saat ambil keputusan soal mutu?*

Coachee: *Kadang saya merasa data inspeksi nggak cukup kuat. Selain itu, tim produksi sering mendesak supaya produk cepat diloloskan. Jadi tekanan makin besar.*

Coach: *Oke, tekanan dari data dan tim produksi, ya. Kalau kamu lihat dari pengalaman, seberapa sering keputusanmu soal mutu itu benar?*

Coachee: *Sebagian besar sebenarnya benar, Coach. Tapi kalau ada satu yang salah, itu bikin saya kepiran terus.*

Coach: *Sebagian besar benar. Namun, justru ada satu kesalahan yang bikin kamu kepikiran terus. Benar?*

Coachee: *Iya, betul banget, Coach.*

Options (Menjelajahi Pilihan)

Fokus: Membantu coachee brainstorm berbagai strategi dan solusi untuk mencapai tujuan mereka.

Yang Perlu Diperhatikan:

- Dorong kreativitas, jangan langsung menilai ide.
- Biarkan coachee memimpin brainstorming agar mereka merasa memiliki solusi yang dipilih.
- Jika perlu, bantu dengan memberikan perspektif baru atau menggunakan metode seperti what if scenarios.

Dialog:

Coach: *Baik, sekarang kita cari solusi. Menurut kamu, apa saja yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kepercayaan dirimu?*

Coachee: *Mungkin saya perlu memperkuat pemahaman saya soal standar mutu. Diskusi lebih sering dengan tim juga bisa membantu.*

Coach: *Bagus. Ada ide lain?*

Coachee: *Saya bisa bikin checklist yang jelas supaya lebih mudah mengevaluasi produk.*

Coach: *Wah. Ide bikin checklist untuk mengevaluasi produk. Seberapa membantu kepercayaan diri kamu kalau begitu?*

Coachee: *Saya rasa itu bakal sangat membantu. Bahkan bisa mencegah terjadinya kesalahan sekaligus sebagai bentuk pertanggungjawaban, Coach.*

Will (Membuat Komitmen)

Fokus: Membantu coachee membuat rencana aksi yang spesifik dan membangun komitmen untuk melaksanakannya.

Yang Perlu Diperhatikan:

- Pastikan rencana aksi spesifik dan terukur (gunakan SMART).
- Bangun akuntabilitas dengan check-in atau jadwal follow-up.
- Bantu coachee mengidentifikasi hambatan dan cara mengatasinya.

Dialog:

Coach: Jadi, langkah pertama apa yang ingin kamu ambil?

Coachee: Saya ingin mulai dengan membuat checklist.

Coach: Kapan kamu bisa mulai?

Coachee: Kamis minggu ini, setelah inspeksi selesai.

Coach: Bagus. Untuk latihan simulasi, apa langkah pertama yang bisa kamu lakukan?

Coachee: Saya akan kumpulkan data dari laporan minggu lalu sebagai bahan simulasi.

Coach: Oke, jadi Kamis kamu mulai checklist, dan minggu depan kamu kumpulkan data untuk simulasi. Apa yang bisa saya lakukan untuk membantu kamu tetap on track?

Coachee: Kalau saya kesulitan, boleh saya konsultasi dengan Coach?

Coach: Tentu. Kita juga bisa jadwalkan follow-up minggu depan untuk evaluasi progress. Sampai bertemu next sesi, ya.

Menjadi GROW Coach yang Efektif di Tempat Kerja

Selamat! Kamu menjadi Seorang GROW Coach di tempat kerja.

Sebagai seorang GROW Coach, ada beberapa prinsip penting yang perlu Anda pahami dan terus latih.

Ini bukan hanya soal memberi arahan, tapi juga soal bagaimana Anda hadir secara penuh untuk mendukung pertumbuhan coachee Anda.

Berikut adalah lima kunci yang bisa dijadikan panduan:

Pertama, Hadir Sepenuhnya

Saat menjadi coach, tinggalkan semua distraksi. Pikiran tentang pekerjaan lain, jadwal rapat, atau masalah pribadi, semua itu harus dilepaskan untuk sementara. Fokus penuh Anda adalah hadiah terbesar untuk coachee. Hadir sepenuhnya memungkinkan Anda mendengarkan dengan empati dan memahami kebutuhan mereka dengan lebih baik.

Kedua, Mendengarkan Aktif dan Mencatat

Bawa catatan kecil. Mendengarkan bukan hanya tentang mendengar kata-kata, tapi juga menangkap maksud, emosi, dan makna yang tersembunyi. Latih active listening—beri tanggapan yang menunjukkan Anda benar-benar memahami, bukan sekadar menunggu giliran bicara. Menulis poin-poin penting membantu Anda mengingat inti percakapan dan menunjukkan bahwa Anda menghargai apa yang dikatakan.

Ketiga, Bertanya, Bukan Mengarahkan

Hindari memberikan solusi instan. Sebaliknya, ajukan pertanyaan yang membuat coachee berpikir lebih dalam. Jangan tergoda untuk segera memberikan pendapat atau saran. Ajukan pertanyaan seperti, “Apa menurut kamu yang bisa dilakukan untuk mengatasi ini?” atau “Apa langkah kecil pertama yang bisa kamu coba?” Ingat, tujuan coaching adalah membantu mereka menemukan jawaban sendiri.

CATATAN PENTING:

JANGAN LANGSUNG MELANJUTKAN COACHING JIKA MASALAH YANG DIHADAPI COACHEE TERNYATA BERASAL DARI KURANGNYA PENGETAHUAN DASAR. JIKA DEMIKIAN, BERI WAKTU UNTUK PEMBELAJARAN - SESI TRAINING TERLEBIH DAHULU SEBELUM MELANJUTKAN COACHING.

Empat, Rasa Penasaran sebagai Modal Utama

Penasaran itu kunci. Tunjukkan antusiasme Anda terhadap proses mereka dengan mengajukan powerful questions—pertanyaan yang memicu refleksi mendalam. Contohnya, “Bagaimana jika kita melihat masalah ini dari sudut pandang lain?” atau “Apa dampaknya bagi kamu jika hal ini berhasil?”

Lima, Hormat, Peduli, dan Perhatian

Tunjukkan rasa hormat pada coachee Anda. Dengarkan tidak hanya yang diucapkan, tapi juga yang tidak terucap. Jika situasi membutuhkan bantuan ahli lain, jangan ragu untuk mengarahkan coachee ke sumber daya yang lebih tepat. Mengakui batas kemampuan Anda bukan kelemahan, melainkan tanda profesionalisme.

CATATAN PENTING:

BERHATI-HATI! TIDAK SEMUA MASALAH BISA DISELESAIKAN DENGAN COACHING. BEBERAPA MEMBUTUHKAN TERAPI, KONSELING, ATAU BANTUAN PROFESIONAL LAINNYA. JANGAN ANGGAP ENTENG KESELAMATAN JIWA COACHEE. JIKA RAGU, SEGERA KONSULTASIKAN DENGAN YANG LEBIH BERPENGALAMAN, ARAHKAN COACHEE KE BANTUAN YANG TEPAT, ATAU BUAT ADUAN KEPADA PIMPINAN ORGANISASI JIKA DIPERLUKAN. KESELAMATAN DAN PERHATIAN KHUSUS HARUS SELALU MENJADI PRIORITAS.

Dengan mengikuti tahapan GROW, sesi coaching menjadi lebih terstruktur, jelas, dan memberdayakan coachee untuk bertumbuh. Setiap tahap membantu coachee bergerak maju dengan cara yang terarah dan penuh makna, dari menetapkan tujuan hingga mengambil tindakan nyata. Kuncinya adalah mendengarkan dengan empati, mengajukan pertanyaan yang tepat, dan memberi ruang bagi coachee untuk berkembang.

Bagaimana, teman... jika kamu coba selepas membaca ini dengan tim kamu, kamu lakukan GROW Coaching Performance?





BAB 13

Tools Model untuk Membangun Tim Berkinerja Tinggi

“Semua alat, teknik, dan teknologi di dunia ini nggak ada artinya tanpa otak, hati, dan tangan yang tahu cara menggunakannya dengan bijak, penuh kebaikan, dan kesadaran.”

— **Rasheed Ogunlaru**

Pembicara public & penulis buku

“Tim yang hebat bukan hanya tentang siapa di dalamnya,
tapi bagaimana mereka bekerja Bersama.

Sinergi itu kuncinya.”

- **Wawang Sukmoro** -
Certified ICF Leadership Coach

ALAT DI TANGAN YANG TEPAT

Membangun tim yang berkinerja tinggi bukanlah tugas yang bisa dilakukan dengan asal-asalan. Ini membutuhkan pemahaman mendalam tentang bagaimana orang bekerja bersama, berkomunikasi, dan berkolaborasi untuk mencapai tujuan bersama. Framework dan alat seperti McKinsey 7-S Framework, OKR, hingga Model Tuckman memberikan panduan konkret yang bisa kamu gunakan untuk menciptakan tim yang solid dan produktif. Dengan memahami alat-alat ini, kamu akan lebih siap untuk menghadapi tantangan dinamika tim di tempat kerja.

Framework dan alat ini bukan hanya sekadar teori, tapi solusi nyata yang bisa langsung kamu aplikasikan. Setiap model dirancang untuk mengatasi berbagai masalah dalam tim, mulai dari komunikasi yang kurang efektif hingga konflik internal. Dengan mengetahui cara kerja masing-masing alat, kamu bisa memilih pendekatan yang paling sesuai dengan kebutuhan timmu. Hasilnya? Kolaborasi yang lebih lancar, produktivitas yang meningkat, dan tujuan organisasi yang tercapai dengan lebih mudah.

Pentingnya pemahaman ini juga terletak pada dampaknya bagi pertumbuhan bisnis. Tim yang berkinerja tinggi akan menciptakan sinergi yang berdampak langsung pada profitabilitas dan inovasi perusahaan. Dengan memanfaatkan framework dan alat yang relevan, kamu bisa memastikan bahwa setiap anggota tim berkontribusi maksimal, sehingga tidak hanya produktivitas yang meningkat, tapi juga reputasi dan daya saing bisnis di pasar.



MENYATUKAN LANGKAH MENUJU SINERGI MAKSIMAL

Setiap perusahaan yang sukses pasti punya satu rahasia besar: tim yang solid dan berkinerja tinggi. Tanpa tim yang kuat, strategi sehebat apa pun hanya akan menjadi rencana di atas kertas. Membangun tim yang unggul bukan sekadar menyatukan orang-orang berbakat, tapi juga menciptakan sinergi yang menghasilkan produktivitas, inovasi, dan profitabilitas. Itulah mengapa memahami dasar-dasar membangun tim adalah langkah awal menuju keberhasilan.

Tapi, bagaimana caranya membangun tim yang tak hanya solid, tapi juga mampu beradaptasi dengan tantangan zaman? Jawabannya ada pada alat dan framework yang dirancang khusus untuk membantu para pemimpin dan anggota tim memahami peran masing-masing. Dengan alat ini, kamu bisa menciptakan harmoni kerja yang berujung pada pencapaian besar.

Model-model yang tertulis dalam bab ini sudah kita bahas pada bab-bab sebelumnya mulai bab 2 sampai dengan bab 12. Dan kamu bisa baca ulang untuk bisa memahami aplikasinya seperti apa. Di sini saya akan coba berikan highlight-nya saja. Dan setiap alat dan model yang dibahas memiliki peran penting, mulai dari membangun komunikasi yang efektif, mendefinisikan tujuan bersama, hingga mengatasi konflik dengan bijak. Memahami setiap konsep ini akan mempermudah kamu dalam mengaplikasikannya di tempat kerja, sehingga timmu bisa memberikan kontribusi terbaik.

Bayangkan jika setiap anggota tim bekerja dalam harmoni, saling melengkapi, dan berorientasi pada hasil yang sama. Sinergi ini bukan hanya meningkatkan produktivitas, tapi juga menciptakan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Dengan membaca dan memahami isi bab ini, kamu akan mendapatkan fondasi kuat untuk membangun tim berkinerja tinggi yang menjadi aset terbesar perusahaanmu.



19 FRAMEWORK SINERGI MAKSIMAL

Tool/Model #1: 10 Communication Skills

Penjelasan: Keterampilan komunikasi adalah dasar dari semua interaksi yang sukses. Sepuluh keterampilan utama mencakup mendengarkan aktif, berbicara dengan jelas, empati, dan membaca situasi.

Contoh Aplikasi: Dalam diskusi, Dika Pratama selalu memastikan mendengarkan setiap anggota tim tanpa menyela. Hal ini membuat tim merasa dihargai dan lebih terbuka untuk berbagi ide.

Tool/Model #2: 70% Rule Delegation

Penjelasan: Jika anggota tim mampu menyelesaikan tugas dengan 70% kemampuanmu, tugas itu layak untuk didelegasikan. Ini membantu membangun kepercayaan dan memberdayakan anggota tim.

Contoh Aplikasi: Rani Oktavia mendelegasikan tugas pencatatan inventaris kepada Vina Wulandari, meskipun Vina masih belajar. Hasilnya, Vina merasa percaya diri dan belajar lebih cepat.

Tool/Model #3: Agile Team Building

Penjelasan: Agile Team Building mengutamakan fleksibilitas dan adaptasi. Tim bekerja dalam iterasi cepat dengan umpan balik yang terus-menerus.

Contoh Aplikasi: Dalam menghadapi target produksi yang berubah-ubah, Dika membentuk tim kecil yang setiap hari mengevaluasi progres dan menyesuaikan rencana dengan cepat.

Tool/Model #4: Balanced Scorecard & KPI

Penjelasan: Balanced Scorecard membantu mengukur keberhasilan melalui empat perspektif utama: finansial, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran. KPI mendukung dengan indikator yang terukur.

Contoh Aplikasi: Maya Ardiani menetapkan KPI seperti waktu penyelesaian laporan keuangan tanpa kesalahan. Target ini meningkatkan efisiensi dan akurasi kerja tim.

Tool/Model #5: Belbin Team Roles

Penjelasan: Setiap anggota tim memiliki peran unik, seperti Shaper (pemimpin berorientasi hasil) atau Plant (inovator). Dengan memahami peran ini, kerja tim menjadi lebih efektif.

Contoh Aplikasi: Tito Santoso berperan sebagai Plant dalam memberikan ide-ide baru, sementara Bayu Saputra menjadi Monitor Evaluator yang memeriksa kelayakan ide-ide tersebut.

Tool/Model #6: Change Management 8 Step John Kotter

Penjelasan: Framework ini mencakup delapan langkah, mulai dari menciptakan urgensi hingga memastikan perubahan bertahan lama.

Contoh Aplikasi: Dika menggunakan langkah menciptakan urgensi untuk memperkenalkan sistem manajemen baru dengan menunjukkan data yang menunjukkan dampak negatif dari sistem lama.

Tool/Model #7: Golden Meeting Ground Rules

Penjelasan: Aturan rapat yang jelas, seperti mulai tepat waktu dan fokus pada agenda, memastikan diskusi produktif dan efisien.

Contoh Aplikasi: Rani menetapkan aturan “tidak ada ponsel di meja rapat” untuk memastikan semua anggota tim tetap fokus.

Tool/Model #8: GROW Model Coaching

Penjelasan: GROW terdiri dari empat tahap: Goal (tujuan), Reality (realitas), Options (pilihan), dan Will (komitmen). Model ini membantu proses coaching lebih terstruktur.

Contoh Aplikasi: Dalam sesi coaching, Maya membantu seorang anggota tim menetapkan tujuan karirnya dan mencari opsi pengembangan yang relevan.

Tool/Model #9: Group Dynamics Model

Penjelasan: Dinamika kelompok menjelaskan bagaimana interaksi antar anggota memengaruhi kerja tim, baik dalam hal konflik maupun kolaborasi.

Contoh Aplikasi: Saat muncul konflik, Dika memimpin diskusi terbuka untuk menemukan penyebab masalah dan menyetel kembali fokus tim.

Tool/Model #10: High-Performance Teams Framework (HPT)

Penjelasan: Framework ini mengidentifikasi elemen kunci tim berkinerja tinggi, seperti komunikasi, kepercayaan, dan tujuan bersama.

Contoh Aplikasi: Dika menggunakan HPT Framework untuk memastikan setiap anggota tim memahami peran mereka dalam mencapai target bersama.

Tool/Model #11: Kepemimpinan Transformasional & Situational

Penjelasan: Transformasional menginspirasi perubahan, sedangkan situasional menyesuaikan gaya dengan kebutuhan tim.

Contoh Aplikasi: Dalam krisis, Dika menggunakan gaya directive untuk memastikan keputusan cepat. Saat situasi stabil, ia beralih ke gaya delegative.

Tool/Model #12: Kotter's 8-Step Change Model

Penjelasan: Mirip dengan Change Management, model ini menekankan langkah-langkah strategis untuk memimpin perubahan, seperti membangun visi dan melibatkan tim.

Contoh Aplikasi: Rani menggunakan langkah “mengomunikasikan visi” untuk memperkenalkan sistem baru yang lebih efisien.

Tool/Model #13: No-Blame Culture Model

Penjelasan: Model ini mendorong tim untuk fokus mencari solusi tanpa menyalahkan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang aman dan mendukung.

Contoh Aplikasi: Rani menerapkan no-blame culture saat membahas kegagalan produksi dengan tim, fokus pada analisis penyebab dan solusi bersama.

Tool/Model #14: McKinsey 7-S Framework

Penjelasan: Framework ini mengoptimalkan organisasi dengan melihat tujuh elemen: struktur, strategi, sistem, staf, skill, gaya, dan nilai bersama.

Contoh Aplikasi: Maya menggunakan McKinsey 7-S untuk menyelaraskan strategi keuangan dengan proses internal dan sumber daya manusia.

Tool/Model #15: Model Tuckman

Penjelasan: Model ini menggambarkan empat tahap perkembangan tim: Forming, Storming, Norming, dan Performing.

Contoh Aplikasi: Ketika tim baru dibentuk, Dika mengenali tahap Storming dan menggunakan pendekatan kolaboratif untuk menyelesaikan konflik awal.

Tool/Model #16: OKR (Objectives and Key Results)

Penjelasan: OKR membantu menetapkan tujuan besar (Objectives) dan indikator hasil utama (Key Results) yang terukur.

Contoh Aplikasi: Dika menetapkan OKR untuk timnya: meningkatkan produksi hingga 20% dalam tiga bulan, dengan indikator utama efisiensi mesin.

Tool/Model #17: Skill/Will Matrix

Penjelasan: Alat ini memetakan keterampilan dan kemauan anggota tim untuk menentukan pendekatan manajemen yang tepat.

Contoh Aplikasi: Maya memotivasi anggota tim yang memiliki keterampilan tinggi tapi kurang bersemangat dengan memberikan tantangan baru.

Tool/Model #18: The Five Dysfunctions of a Team

Penjelasan: Lima disfungsi utama adalah kurangnya trust, takut konflik, kurang komitmen, menghindari akuntabilitas, dan kurang fokus pada hasil.

Contoh Aplikasi: Rani mengatasi kurangnya trust dalam tim dengan mengadakan sesi team-building yang memperkuat hubungan interpersonal.

Tool/Model #19: Thomas-Kilmann Conflict Resolution

Penjelasan: Model ini menawarkan lima pendekatan untuk menyelesaikan konflik: Menghindari, Mengakomodasi, Berkompromi, Berkolaborasi, dan Berkompromi.

Contoh Aplikasi: Saat terjadi perbedaan pendapat dalam tim, Maya menggunakan pendekatan Berkolaborasi untuk menemukan solusi yang memuaskan semua pihak.





BAB 14

Panduan Praktis untuk Menjadi Pemimpin dan Anggota Tim

“Tim yang hebat bukan lahir dari kebetulan.
Mereka diciptakan dengan komitmen dan strategi.”

— **John C. Maxwell**
Guru Besar Kepemimpinan Tingkat Dunia



"Pengikut itu lebih penting buat pemimpin daripada pemimpin penting buat pengikut."

— **Barbara Kellerman**

Profesor Leadership dari Harvard

ISI KEPALA TIM BERKINERJA TINGGI

Pernah nggak kamu merasa timmu seperti jalan di tempat? Proyek nggak selesai tepat waktu, komunikasi kacau, dan semua orang saling menyalahkan saat masalah muncul? Rasanya kayak kapal tanpa nahkoda, nggak tahu harus melangkah ke mana. Ini bukan cuma bikin frustrasi, tapi juga menghancurkan motivasi tim dan menghambat keberhasilan.

Bayangkan dampaknya kalau terus begini. Kompetitor melesat jauh di depan, pelanggan kecewa karena target nggak tercapai, dan anggota tim mulai kehilangan kepercayaan satu sama lain. Tanpa dukungan penuh, tanpa keberanian mengambil keputusan, dan tanpa kepemimpinan yang kuat, hasilnya ya cuma kegagalan. Apa yang sebenarnya hilang? Potensi timmu! Padahal, dengan sinergi yang tepat, tim bisa mencapai kinerja puncak, bahkan melampaui ekspektasi.

Solusinya? High-Performance Team! Dan ini isi kepala mereka:

1. 100% Dukungan Penuh: Setiap anggota tim saling mendukung, nggak ada ego, nggak ada drama.
2. Menerima Kenyataan: Tim yang hebat tahu kapan harus menghadapi kenyataan, bukannya lari dari masalah.
3. Mengakui Kesalahan: Kesalahan bukan akhir dunia, melainkan pelajaran untuk jadi lebih baik.
4. Kepemimpinan yang Kuat: Pemimpin hadir untuk memberikan arah yang jelas dan motivasi tanpa henti.
5. Berani Mengambil Keputusan: Tim yang solid berani bertindak, bahkan dalam situasi sulit.

Jadi gimana, kamu siap untuk menciptakan perubahan dalam tim kerjamu?



LANGKAH NYATA MEMBANGUN TIM BERKINERJA TINGGI

Komunikasi yang Efektif adalah Kunci Segalanya

Bayangkan kamu berada di sebuah ruangan rapat, dan semua anggota tim saling berbicara tanpa mendengar satu sama lain. Kekacauan, bukan? Di sinilah komunikasi efektif memainkan peran krusial. Sebuah tim berkinerja tinggi selalu menjaga transparansi dan terbuka terhadap ide serta pendapat. Mulailah dengan memastikan setiap anggota memahami tujuan yang ingin dicapai dan perannya masing-masing. Percakapan yang jujur, baik melalui diskusi rutin maupun umpan balik dua arah, akan membantu tim menyelesaikan konflik lebih cepat dan bekerja lebih efisien.

Fokus pada Tujuan yang SMART

Kalau kamu pernah merasa kebingungan saat mengerjakan proyek besar, mungkin itu karena tujuannya terlalu kabur. Gunakan kerangka SMART: Specific (Spesifik), Measurable (Terukur), Achievable (Dapat Dicapai), Relevant (Relevan), dan Time-bound (Berkas Waktu). Dengan tujuan yang jelas, tim akan lebih mudah menentukan langkah-langkah konkret untuk mencapainya. Ingat, sesi brainstorming atau rapat tim bukan hanya untuk mendiskusikan ide besar, tapi juga membagi langkah-langkah kecil agar semua orang merasa terlibat dan bertanggung jawab.

Kepercayaan dan Peran yang Jelas

Tidak ada yang lebih melelahkan daripada kebingungan soal tanggung jawab. Dalam tim berkinerja tinggi, setiap anggota tahu persis apa yang menjadi tugasnya. Selain itu, bangun kepercayaan dengan cara saling mendukung dan menghargai kontribusi individu. Ketika anggota tim merasa dihormati dan dipercaya, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Kamu juga bisa mendukung ini dengan membangun budaya saling mengapresiasi, bahkan untuk pencapaian kecil.

Rayakan Keberhasilan dan Dukung Pengembangan

Tim yang solid selalu merayakan kemenangan mereka, tidak peduli seberapa besar atau kecil pencapaiannya. Perayaan ini bukan hanya soal pesta, tetapi juga pengakuan terhadap kerja keras semua anggota. Di sisi lain, jangan lupa untuk terus mendukung pengembangan keterampilan mereka melalui pelatihan atau mentoring. Tim yang merasa dihargai dan terus belajar akan menjadi aset besar bagi organisasi, karena mereka selalu siap menghadapi tantangan baru dengan cara inovatif.

Bagaimana, apakah langkah-langkah ini terasa lebih mudah untuk diaplikasikan? Ayo mulai dari sekarang, dan bangun tim yang tidak hanya berkinerja tinggi, tetapi juga bahagia bekerja bersama!



PANDUAN PRAKTIS MEMBANGUN SINERGI MAKSIMAL

Dari Teori ke Aksi, Sekarang Juga!

Kamu pasti sering dengar teori tentang kerja tim, kan? Tapi, teori tanpa aksi itu sama aja kayak punya resep masakan tapi nggak pernah masak. Panduan ini dirancang supaya kamu bisa langsung praktek, nggak pakai ribet. Mulai dari cara memperbaiki komunikasi, menetapkan tujuan tim, sampai membangun kepercayaan antar anggota. Semua langkahnya sederhana, tapi dampaknya luar biasa. Jadi, nggak ada alasan buat menunda-nunda lagi. Yuk, kita mulai sekarang juga!

Solusi untuk Tantangan Sehari-hari

Kerja tim kadang rasanya kayak naik roller coaster. Ada masa lancar, ada juga masa-masa bikin frustrasi. Komunikasi nggak nyambung, konflik nggak selesai-selesai, atau tanggung jawab yang tumpang tindih. Jangan khawatir, panduan ini hadir buat jadi "rem darurat" kamu.

Langkah-langkahnya praktis banget: mulai dari gimana ngobrol efektif tanpa drama, sampai cara menyelesaikan konflik tanpa harus debat berjam-jam. Jadi, nggak perlu bingung lagi kalau tim kamu terasa seperti kapal yang kehilangan arah.

Semua Anggota, Semua Punya Peran

Kerja tim itu bukan soal siapa paling pintar atau paling dominan. Ini soal gimana semua orang bisa merasa dilibatkan dan dihargai. Panduan ini ngajarin kamu gimana caranya bikin setiap anggota merasa punya peran penting, dari si pendiam sampai si cerewet. Nggak cuma itu, panduan ini juga pas buat kamu yang jadi pemimpin. Kamu bakal belajar memberdayakan tim kamu, bukan cuma ngasih perintah. Ingat, tim yang sinergi maksimal itu tim yang saling mendukung, bukan saling menjatuhkan.

Komunikasi yang Bikin Tim Solid

Pernah nggak kamu ngalamin situasi di mana satu pesan bikin satu tim panik? Atau malah nggak ada yang paham arahan? Komunikasi yang solid adalah fondasi tim yang kuat. Panduan ini bakal ngasih kamu trik jitu biar komunikasi tim kamu nggak cuma lancar, tapi juga produktif. Mulai dari teknik ngobrol dua arah sampai cara memberikan umpan balik yang membangun. Dengan komunikasi yang baik, tim kamu nggak cuma jadi lebih solid, tapi juga lebih percaya diri menghadapi tantangan apa pun.

Sinergi Itu Kunci Sukses

Pada akhirnya, kerja tim yang sinergi maksimal itu tentang bagaimana semua elemen bergerak selaras. Bukan soal siapa yang kerja paling keras, tapi bagaimana semua orang bisa bekerja cerdas dan saling melengkapi. Panduan ini nggak cuma bikin tim kamu lebih efisien, tapi juga bikin lingkungan kerja jadi lebih menyenangkan. Jadi, siap-siap deh lihat tim kamu berubah jadi mesin produktivitas yang nggak cuma efektif, tapi juga bikin semua anggotanya bangga jadi bagian dari tim itu!



BERAKIT-RAKIT KE HULU PERJALANAN PRESTASI KEMUDIAN

Tahun lalu menjadi salah satu masa tersulit dalam sejarah PT. Baristani Tirta Sejahtera (PT D'TS). Penjualan menurun drastis, keluhan pelanggan meningkat, dan hubungan antar-divisi renggang. Semua seperti berjalan sendiri-sendiri, tanpa arah yang jelas.

Di tengah kekacauan itu, Sukma, Production Manager senior yang berpengalaman, tampil sebagai sosok penyelamat. “Kita nggak bisa terus begini. Waktunya kita bangkit, bareng-bareng,” ujar Sukma dalam pertemuan besar pertamanya, dengan nada penuh keyakinan.

Sukma memulai langkah besar dengan mengidentifikasi akar masalah. Ia menginisiasi diskusi lintas divisi, mempertemukan Rani Oktavia dari produksi, Bayu Saputra dari QC, dan Maya Ardiani dari keuangan. Dengan pendekatan mentoring yang penuh empati, Sukma memberi ruang bagi setiap anggota tim untuk berbicara tanpa rasa takut. “Kita semua di perahu yang sama. Kalau ada yang nggak mendayung, perahu ini nggak akan sampai tujuan,” katanya sambil memastikan setiap suara didengar. Pendekatan ini perlahan mulai membangun kepercayaan yang selama ini hilang.

Didukung oleh General Manager Watanabe-san, tim PT D'TS mulai merancang strategi baru untuk keluar dari krisis. Sukma, bersama Rani dan Bayu, fokus meningkatkan efisiensi dan kualitas produksi, sementara Maya memastikan setiap langkah terukur secara finansial. “Kita nggak bisa sembarangan. Semua harus punya dampak langsung,” tegas Maya saat menyusun prioritas anggaran. Dengan visi yang jelas dan kepemimpinan Sukma, setiap divisi mulai bergerak ke arah yang sama.

Tidak hanya bicara soal rencana, Sukma memastikan rencana itu benar-benar dijalankan.

Sukma memperkenalkan budaya komunikasi terbuka dengan metode RASA (Receive, Acknowledge, Summarize, Ask), yang berhasil mengubah diskusi penuh konflik menjadi percakapan produktif. Sukma juga mendorong tim untuk menetapkan tujuan SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound), sehingga target mereka menjadi lebih terarah. “Kita nggak bisa cuma bilang ‘Ayo sukses!’ Kita harus tahu sukses itu seperti apa dan kapan mencapainya,” ujar Sukma dengan nada optimis.

Dalam perjalanannya, Sukma tidak hanya memimpin dari atas, tetapi turun langsung ke lapangan.

Sukma turun mendampingi tim saat menghadapi masalah, mendengarkan keluhan mereka, dan menawarkan solusi yang realistis. Ketika Bayu panik menghadapi kendala QC, Sukma dengan tenang membimbingnya mencari jalan keluar. Ketika Rani merasa kewalahan, Sukma membantu menyusun ulang alur kerja agar lebih efisien. “Kita semua punya peran, dan setiap peran itu penting,” katanya, menyemangati timnya.

Semester pertama tahun ini menjadi bukti keberhasilan pendekatan Sukma. Penjualan naik 30% dibandingkan semester sebelumnya, dan tingkat kepuasan pelanggan mencapai angka tertinggi dalam lima tahun terakhir. Lini produksi, yang dulu sering bermasalah, kini menjadi kekuatan utama perusahaan. Bayu bahkan tersenyum puas saat laporan kualitas menunjukkan hasil sempurna. Semua ini menunjukkan bahwa sinergi dan kerja sama yang dipimpin dengan hati bisa menghasilkan keajaiban.

Di akhir semester, Watanabe-san mengumpulkan seluruh tim untuk sebuah pertemuan apresiasi. “Tahun lalu kita terpuruk. Tapi lihat sekarang, kalian semua membuktikan bahwa kerja tim adalah segalanya. Sukma, peranmu luar biasa. Kamu tidak hanya memimpin, tapi juga membimbing tim ini menjadi sesuatu yang lebih dari sekadar tim,” katanya dengan penuh rasa bangga. Tepuk tangan memenuhi ruangan, disertai senyum puas dari seluruh anggota tim.

Kini, PT DTS tidak hanya bangkit dari keterpurukan, tapi juga melesat lebih tinggi. Dengan Sukma sebagai mentor sekaligus pemimpin, dan semangat mendayung bersama ke arah yang sama, mereka siap menghadapi tantangan apa pun di masa depan. “Perjalanan kita baru saja dimulai. Kalau kita bisa seperti ini di semester 1, saya yakin kita bisa capai hal yang lebih besar lagi,” ujar Sukma dengan rendah hati. Tim pun menyambutnya dengan semangat yang sama.

Melihat perubahan besar yang terjadi, Sukma tersenyum puas, tapi tidak lama ia membiarkan dirinya terlena. Bagi Sukma, keberhasilan ini bukan akhir, melainkan pijakan untuk melangkah lebih jauh.





BAB 15

Menjadi Game Changer Sinergi Tanpa Batas

“Alat yang bagus bikin cara kerja kita jadi lebih baik.
Tapi alat yang luar biasa?
Itu malah bikin cara pikir kita jadi lebih canggih!”

— **Jeff Duntemann**

Penulis dan Praktisi Teknologi ternama sejak 70'an

“Perubahan tidak datang dari kenyamanan. Perubahan datang dari keputusan kecil untuk melangkah meski penuh ketidakpastian.”

- **Simon Sinek**

Penulis dan pembicara Leadership dan Management

CHANGE AGENT ITU KAMU!

Saat kamu berada di ruang rapat yang penuh sesak. Semua orang tampak sibuk, sibuk dengan laptop, notulen, atau slide presentasi yang membosankan. Tapi di tengah keheningan itu, ada satu suara yang memecahnya—“Kita butuh perubahan. Kalau tidak, kita hanya akan berjalan di tempat.” Suara itu adalah milikmu.

Ada rasa takut, grogi, tapi juga semangat. Karena kamu tahu, ini adalah langkah pertama untuk mengubah cara kerja tim ini. Inilah momen ketika kamu, tanpa sadar, mulai menjadi seorang *Game Changer*.



SINERGI YANG SESUNGGUHNYA

Sinergi itu bukan sekadar kata keren yang sering muncul di slide PowerPoint. Sinergi adalah medan perjuangan, tempat ide-ide saling beradu dan kadang menciptakan panas. Di sinilah kamu belajar bahwa tim yang hebat bukanlah tim yang selalu sepakat, tapi tim yang berani berbeda pendapat dan mencari titik temu. Sinergi itu keras, tapi hasilnya manis.

Ada kalanya visi antar anggota tim tidak selaras. Di sinilah tantangannya. Menyatukan berbagai pandangan, menyatukan ego, dan berani berkata, “Aku salah, tapi kita bisa cari solusi bersama,” adalah inti dari sinergi sejati. Karena hanya tim yang berani jujur pada diri sendiri yang mampu tumbuh lebih besar dari sekadar jumlah individu di dalamnya.

Di tim berperforma tinggi, sinergi itu terasa hidup—seperti energi yang mengalir di setiap percakapan, di setiap kerja sama.

Orang-orang di dalamnya saling mempercayai, mendukung tanpa pamrih, dan tetap teguh meskipun ada rintangan besar. Seperti kata pepatah, “Tim terbaik bukan yang bebas dari konflik, tapi yang tahu cara menyelesaikannya dengan dewasa.” Karena dalam setiap konflik, ada peluang untuk membangun sesuatu yang lebih kokoh.



PEMIMPIN YANG MENGGERAKKAN

Menjadi pemimpin yang menginspirasi itu bukan soal punya jabatan tinggi atau gelar panjang. Itu soal aksi nyata. Kamu mungkin nggak sempurna, dan memang nggak harus. Tapi ada satu hal yang membedakan seorang pemimpin sejati: keberanian untuk melangkah lebih dulu. Saat semua orang masih ragu-ragu, pemimpin sejati adalah orang pertama yang berkata, “Kita bisa. Ayo mulai sekarang.”

Pemimpin yang menggerakkan tidak hanya memotivasi dengan kata-kata, tapi dengan tindakan. Mereka adalah orang yang pertama datang saat ada masalah, pertama memberi dukungan saat timnya jatuh, dan pertama mengakui kesalahan jika ada yang salah. Mereka tidak menuntut kesempurnaan, melainkan mendorong timnya untuk terus mencoba, belajar, dan tumbuh. Karena bagi mereka, keberhasilan tim lebih penting daripada ego pribadi.

Yang membuat pemimpin seperti ini istimewa adalah keberanian mereka untuk menjadi lentera dalam kegelapan. Saat situasi sulit, mereka adalah orang yang tetap berdiri tegak, menyalakan semangat, dan menunjukkan bahwa jalan keluar selalu ada jika kita mau bekerja sama. Pemimpin seperti ini tidak hanya membawa arah, tapi juga harapan.

Itulah kenapa pemimpin seperti ini disebut Game Changer. Bukan karena mereka selalu tahu segalanya, tapi karena mereka punya keberanian untuk mencoba, gagal, lalu mencoba lagi.

Mereka tahu bahwa sukses bukan soal bakat semata, tapi soal komitmen untuk terus bergerak maju. Dan dengan aksi mereka, mereka mengubah tim biasa menjadi luar biasa—tim yang berani bermimpi dan bertindak untuk mewujudkannya.



DUA KUNCI UTAMA: KOMUNIKASI DAN ADAPTABILITAS

Di dunia yang bergerak begitu cepat, tekanan dari luar adalah makanan sehari-hari. Klien rewel, target yang terus melambung, hingga perubahan besar seperti pandemi yang mengguncang fondasi rencana kerja. Tapi di tengah semua itu, ada tim yang tetap bertahan, bahkan berkembang. Apa rahasianya? Dua hal sederhana tapi kuat: komunikasi terbuka dan kemampuan beradaptasi.

Komunikasi terbuka itu seperti oksigen bagi tim. Tanpa itu, semua terasa sesak. Ini bukan cuma soal berbicara, tapi mendengarkan dengan tulus. Komunikasi terbuka adalah keberanian untuk berkata, “Aku nggak tahu,” atau, “Aku butuh bantuan,” tanpa rasa takut dihakimi. Di saat yang sama, itu juga tentang merayakan pencapaian kecil, mengakui kontribusi anggota tim, dan memastikan semua suara didengar, dari yang paling vokal hingga yang paling pendiam.

Adaptabilitas, di sisi lain, adalah seni untuk tetap fleksibel tanpa kehilangan arah. Dalam setiap perubahan, ada dua pilihan: mengeluh atau beradaptasi. Tim yang sukses selalu memilih yang kedua. Mereka tahu bahwa perubahan bukan musuh, melainkan tantangan yang harus dipecahkan. Adaptabilitas adalah kemampuan untuk tetap fokus pada tujuan sambil menyesuaikan langkah-langkah menuju ke sana.

Kombinasi komunikasi terbuka dan adaptabilitas inilah yang menciptakan kekuatan sinergis. Saat badai datang, tim yang saling percaya akan tetap berdiri kokoh.

Mereka berbicara jujur satu sama lain, mencari solusi bersama, dan mengubah tekanan menjadi peluang. Kepercayaan mereka bukan hanya pada sistem atau strategi, tapi juga pada sesama anggota tim.

Sinerji itu lebih dari sekadar teori yang terlihat bagus di atas kertas. Sinerji adalah aksi nyata yang membutuhkan kerja keras, saling percaya, dan keberanian untuk mengambil keputusan sulit. Itu tentang bagaimana tim berdiri bersama, berbagi visi, dan berani menghadapi tantangan meskipun jalannya terjal. Sinerji bukan tentang kesempurnaan, melainkan tentang ketulusan untuk terus berusaha bersama.

Pemimpin sejati bukanlah mereka yang selalu sempurna atau tahu segalanya. Pemimpin sejati adalah yang pertama melangkah, pertama mencoba, dan pertama mengatakan, “Ayo kita coba lagi.” Mereka adalah lilin dalam kegelapan, memberikan arah dan harapan ketika timnya ragu. Dengan keberanian mereka, mereka tidak hanya memimpin, tetapi juga menginspirasi tim untuk bangkit dan melangkah bersama.

Dalam menghadapi tekanan, dua senjata utama yang membuat tim bertahan dan berkembang adalah komunikasi terbuka dan adaptabilitas. Komunikasi yang jujur menciptakan kepercayaan, sedangkan adaptabilitas memastikan tim tetap fleksibel tanpa kehilangan tujuan. Bersama-sama, keduanya adalah fondasi yang memungkinkan tim untuk bertahan, bahkan dalam badai terbesar sekalipun. Karena hanya tim yang bersatu dan saling percaya yang mampu mengubah tantangan menjadi peluang.

Seperti pepatah berkata, “Dalam badai, hanya tim yang saling percaya yang bisa bertahan.” Komunikasi terbuka adalah dasar dari kepercayaan itu, sementara adaptabilitas adalah sayap yang membuat tim tetap terbang tinggi, meskipun angin kencang mencoba menjatuhkan mereka. Inilah rahasia sederhana tapi tak ternilai dari tim-tim hebat.



SAATNYA BERGERAK! DAN JADILAH GAME CHANGER!

Perubahan besar selalu dimulai dari satu langkah kecil. Hari ini, inilah waktumu untuk membuat langkah itu. Tunjukkan keberanianmu dengan mengambil satu keputusan yang mungkin terlihat sederhana, tapi bisa menjadi pemicu perubahan besar untuk timmu. Tidak perlu menunggu segalanya sempurna, karena setiap keberanian kecilmu adalah awal dari perjalanan luar biasa.

Kepercayaan adalah bahan bakar sinergi tim. Ciptakan ruang di mana setiap anggota tim bisa berbicara jujur tanpa rasa takut. Mungkin itu sesi refleksi singkat, atau rapat terbuka yang penuh rasa saling mendukung. Di sanalah kamu akan melihat keajaiban terjadi—ketika ide-ide mengalir, masalah terurai, dan hubungan antaranggota tim menjadi semakin kokoh.

Lihat timmu dengan mata yang lebih tajam. Apakah masih ada yang berjalan sendiri-sendiri? Jika iya, ini waktumu untuk merapatkan barisan. Temukan cara untuk memperkuat kerja sama, entah lewat kolaborasi yang lebih erat atau hanya dengan mendengarkan lebih baik. Sinergi tidak akan tumbuh tanpa usaha, tapi hasilnya akan mengubah segalanya.

Tidak ada waktu yang lebih baik untuk memulai selain sekarang. Menjadi Game Changer bukanlah soal berbicara tentang perubahan, melainkan melakukannya. Langkah kecil yang kamu ambil hari ini bisa menjadi pijakan bagi tim untuk melangkah lebih jauh esok. Ingat, aksi nyata selalu lebih kuat daripada seribu rencana yang tidak pernah dimulai.

“Sinergi tanpa batas dimulai dari keberanian mengambil langkah pertama. Kita adalah tim pemenang, dan kita akan membuktikannya!” Jadi, tunggu apa lagi? Bangkitlah, ajak timmu bergerak bersama, dan buktikan bahwa kalian lebih dari sekadar tim biasa. Kalian adalah Game Changer!

Sesiap apa kamu, teman... untuk merubah diri dan keadaan?



"UNTUK KAMU YANG SEDANG BERJUANG"

Kadang, jalan ini terasa berat,
Langkah tim terasa lambat.
Tapi ingat, setiap tim hebat pernah terseok,
Dan dari situ, kekuatan sejati bangkit ke atas awan yang kokoh.
Kamu bukan sendiri, semua ini adalah proses,
Setiap kesalahan adalah pelajaran, bukan regres.
Semangatmu adalah nyala api,
Yang akan menginspirasi tim untuk terus berdiri.
Percaya, kamu punya apa yang dibutuhkan,
Pemimpin dengan hati, visi yang tak tergoyahkan.
Teruslah maju, jangan pernah ragu,
Karena keberhasilan sudah menunggu kamu dan tim di sana,
di ujung langkahmu.

#HighPerformanceTeam



PT HADJI KALLA GROUP

KALLA OPEXA 2024, Operation Excellences





BAB 16

Penutup

"Menjadi pengikut, sama seperti menjadi pemimpin,
adalah sebuah peran, bukan tujuan akhir."

— **Michael McKinney**

Konsultan Bisnis dan Penulis Buku

“Setiap akhir adalah sebuah awal baru.”

- **Seneca**

Filosof Yunani Terkenal - STOIC

DIRI KAMU ITU VERSI TERBAIK YANG ADA SAAT INI!

Terima kasih sudah meluangkan waktu dan perhatianmu untuk membaca e-book ini hingga bagian terakhir. Perjalanan kita membahas Sinergi Maksimal menunjukkan bahwa kamu peduli terhadap pengembangan tim dan kesuksesan perusahaanmu. Langkah ini adalah awal yang besar menuju masa depan yang lebih produktif, harmonis, dan kolaboratif.

E-book ini, *Game Changer: Sinergi Tanpa Batas!*, adalah panduan lengkap untuk membangun tim berkinerja tinggi di dunia kerja yang semakin kompetitif. Melalui cerita, konsep praktis, dan metode yang sudah teruji, kita telah membahas banyak langkah penting: membangun kepercayaan, komunikasi efektif, menetapkan tujuan SMART, hingga memperkuat akuntabilitas. Kamu juga mendapatkan alat dan kerangka kerja - 19 model yang langsung bisa kamu gunakan, seperti McKinsey 7-S Framework, Tuckman's Stages of Group Development, hingga The Five Dysfunctions of a Team.

Seluruh isi e-book ini dirancang untuk memberikan wawasan mendalam dan langkah-langkah praktis agar kamu bisa membawa timmu menuju performa maksimal dan memberikan dampak nyata pada organisasi.

Jika kamu punya pertanyaan, ingin berbagi cerita, atau memerlukan pelatihan, mentoring, atau konsultasi tentang peningkatan sinergi tim, saya akan sangat senang membantumu. Kamu bisa menghubungi aku melalui:

- Email: cs@tulipmpp.com
- WA: +62 816 729 301

Sekarang adalah waktunya untuk bertindak.

Luangkan waktu untuk memahami model atau framework yang telah kita bahas, latih penggunaannya dengan timmu, dan mulai implementasikan perubahan kecil dalam rutinitas kerja. Diskusikan bersama tim, evaluasi, dan terus beradaptasi.

Harapan saya, semoga e-book ini bisa menjadi inspirasi dan memberikan manfaat nyata untuk perjalanan profesionalmu. Semoga kamu bisa meningkatkan kemampuan problem solving dan menciptakan interaksi yang sinergis dalam timmu. Ingat, kariermu adalah perjalanan luar biasa yang bisa membawamu ke puncak kesuksesan.

Ingat! Kamu adalah versi terbaik yang pernah ada. Kamu begitu sepecial dan layak untuk mencapai keberhasilan sampai tingkat manapun.

Sampai bertemu di sana — *see you on the top!*



Daftar Pustaka

- Covey, Stephen R., *The 7 Habits of Highly Effective People*. New York: Free Press, 1989.
- Lencioni, Patrick., *The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable*. San Francisco: Jossey-Bass, 2002.
- Peters, Thomas J., dan Waterman, Robert H., *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. New York: Harper & Row, 1982.
- Kotter, John P., *Leading Change*. Boston: Harvard Business Review Press, 1996.
- Sutherland, Jeff., *Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time*. New York: Crown Business, 2014.
- Belbin, R. Meredith., *Management Teams: Why They Succeed or Fail*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1981.
- Tracy, Brian., *The Power of Self-Confidence: Become Unstoppable, Irresistible, and Unafraid in Every Area of Your Life*. New York: Wiley, 2012.
- Sinek, Simon., *Leaders Eat Last: Why Some Teams Pull Together and Others Don't*. New York: Portfolio, 2014.
- Drucker, Peter F., *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper & Row, 1973.
- John C. Maxwell., *The 5 Levels of Leadership: Proven Steps to Maximize Your Potential*. New York: Center Street, 2011.
- Goleman, Daniel., *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books, 1995.
- Heath, Chip, dan Heath, Dan., *Made to Stick: Why Some Ideas Survive and Others Die*. New York: Random House, 2007.
- Gladwell, Malcolm., *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference*. New York: Little, Brown, and Company, 2000.
- Godin, Seth., *Linchpin: Are You Indispensable?.* New York: Portfolio, 2010.

Daftar Pustaka

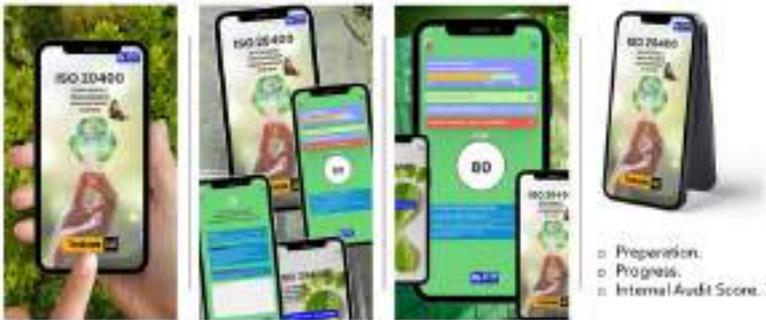
- Kim, W. Chan, dan Mauborgne, Renée., Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Boston: Harvard Business Review Press, 2005.
- Hill, Napoleon., Think and Grow Rich. Meriden, Conn.: Ralston Society, 1937.
- Tuckman, Bruce W., Developmental Sequence in Small Groups. Psychological Bulletin, 63(6), 1965.
- Blanchard, Ken, dan Hersey, Paul., Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources. New Jersey: Prentice Hall, 1969.
- Katzenbach, Jon R., dan Smith, Douglas K., The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization. Boston: Harvard Business Review Press, 1993.
- Schmidt, Eric, dan Rosenberg, Jonathan., How Google Works. New York: Grand Central Publishing, 2014.



Lampiran



Lampiran



Lampiran



Lampiran



Lampiran



Lampiran

ONLINE ZOOM WEBINAR, TRAINING, WORKSHOP, DAN COACHING



- TPM
- LEAN SIX SIGMA
- TEAM COACHING
- PRIVATE COACHING
- CONTINUOUS IMPROVEMENT



Leadership. Management. Team Work.
Performance Controls. Strategic Deployment.
Productivity. Profitability.



LEAN BUSINESS
IMPROVEMENT



LEAN
SUPPLY CHAINS
ACADEMY



EXCELLENCE
CENTER LEADERSHIP

Lampiran

- Automotives
- Banking
- Business owner
- Chemicals
- Engineering workshop
- FMCC
- Farming & Poultry
- Insurance
- Government institutions
- Garmen
- Hospital services
- Logistic & Warehousing
- Metal & Foundry
- Mining
- Packaging
- Pharmaceutical
- Power plant
- Procurement & services
- Supply chains
- Small Business & Startup
- Trading & distributions
- Transportation



More than 20.000 ... in class participants!

[in](#) Wawang Sukmoro
 [@wsukmoro](#)
 [jagokaizen](#)
 www.jagokaizen.com

cs@tulipmpp.com | +62 816 729 301

PT MITRA PRIMA PRODUKTIVITAS

Coaching. Consulting. Mentoring. Motivational. Team Building. TRAINING. Seminar. Workshop.

Tentang Penulis

Wawang Sukmoro memiliki pengalaman 25 tahun lebih dalam bidang bisnis dan dunia manufacturing dan supply chains operations. Tiga keahlian yang sangat menonjol yaitu kepemimpinan, produktivitas, dan pertumbuhan bisnis. Tidak salah bila ada yang menyebutnya sebagai 'Turnaround and Productivity specialist'.

Saat ini Wawang menekuni bidang MotivatorProduktivitas®, penulis buku, pembicara publik, coach, business mentor, dan konsultan produktivitas.

Wawang Sukmoro mengawali karir sebagai tukang las dan operator mesin bubut di Kawasan Terboyo - Semarang tahun 1990. Foreman Produksi di PT. Timur Kencana, Supervisor PPIC di PT. SCKB, lalu menjadi Manajer di PT. Bowater - Batam tahun 1992. Selepas itu karirnya melaju kencang: Corporate Human Resources, Operation Manager, General Factory Manager dan Director di berbagai fungsi jabatan mulai dengan manufacturing, research and development, dan operations di berbagai World Class Company.

Selama lebih dari 25 tahun berpengalaman sebagai praktisi di berbagai industri: metal, makanan dan minuman, tambang mineral, percetakan, packaging, distributions and warehousing, kabel, dan fitting and connector untuk high voltage 500kv transmission.

Dalam bidang coaching dan pertumbuhan diri Wawang memiliki kompetensi:

- ACC level, ICF certified professional coach for leadership, business, sales, & executive coaching.
- Certified master NLP practitioner & certified master hypnotherapist
- BNSP Certified Master Trainer.

Di bidang produktivitas dan profitabilitas Wawang telah tersertifikasi untuk penerapan strategi bisnis, goal setting, dan teknik-teknik best practices, seperti: business model canvas, lean manufacturing dan lean six sigma black-belt, kaizen engineer, balance scorecard practitioner, OKR - objective key results, practitioner supply chains management, dan lead auditor untuk ISO QMS: 9001/ 18001-45001/22001.

Buku-buku yang ditulis Wawang Sukmoro:

- #1, *Turning Loss Into Profit*, Terobosan untuk Mendongkrak Kinerja, Gramedia Pustaka Utama, 2010, ISBN: 978-979-22-5922-3
- #2, *Berhasil, Bertumbuh Lebih Maju ke Posisi Terbaik yang Anda Harapkan*, MitraPublisher, 2010, ISBN: 978-602-8955-20-1
- #3, *We Want You. Turning Job Vacancy to be Your Desire Job*, Menjual Keahlian - Meraih Posisi Bintang, MitraPublisher, 2011. ISBN: 978-602-53938-3-9
- #4, *Motivasi 1 menit, You are Awesome - Do it Well, Make it Fun, Powerful Performance*, Bisnis Mulia Konsultama (BMK) & MitraPublisher, 2012. ISBN: 978-602-18726-1-1
- #5, *9HOTspots! Turning Loss Into Profitability*, Menjawab Tantangan Produktivitas dan Mencapai Tingkat Profitabilitas Maksimal, MitraPrimaPublisher, 2019, ISBN: 978-602-53938-0-8
- #6, *Performance and Deep Coaching Skills*, “101 Pertanyaan berbobot dan 97 pertanyaan penggugah kesadaran”, Mitra Prima Publisher, ISBN: 978-602-53938-2-2
- #7, *Excellent Leadership @workplace*, “87 Leadership Tips cara memimpin operasi bisnis”, GRAMEDIA PUSTAKA UTAMA, ISBN: 978-602-06-5048-7
- #8, **LEAN Business Improvement**, “Tahapan-tahapan penerapan BUSINESS CONTINUOUS IMPROVEMENT mulai dari rantai kerja hingga pertumbuhan bisnis secara nyata!”, GRAMEDIA PUSTAKA UTAMA, ISBN: 978-602-06-5231-3
- #9, **Managing as a Leader**, Bagaimana menjadi MANAGER yang mampu mengatur seperti seorang LEADER?, Mitra Prima Publisher, ISBN: 978-602-53938-5-3
- #10, **Fundamental Kompetensi untuk Implementasi Lean Six Sigma di Tempat Kerja**, 35 Essential Skills that would improve your profitability, Mitra Prima Publisher, ISBN: 978-602-53938-6-0
- #11, **Total Productive Management**. Praktek Total Productive Maintenance pada peningkatan kinerja manajemen guna mendongkrak pertumbuhan bisnis berkelanjutan. Deepublish. Jogjakarta. ISBN: 978-623-02-5800-8

- #12, **Essential Procurement Skills**. Procurement done right: smarter, faster, better. Leading the way in procurement excellence to maximizing values. Deepublish | ISBN: 978-623-02-6144-2 (PDF)
- #13, **LEAN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT**. Rahasia LEAN dan AGILITY Supply Chain Management Terkini. Kiat Cepat dan Tepat Menerapkan Prinsip LEAN Supply Chain Management untuk Pertumbuhan Profitabilitas Bisnis Signifikan. Mitra Prima Publisher | ISBN 978-602-53938-9-1
- #14, **OEE Demistifikasi**. Rahasia Sukses Menguasai Implementasi Overall Equipment Effectiveness, Mendongkrak Produktivitas dan Peningkatan Profitabilitas Bisnis. Mitra Prima Publisher | ISBN 978-623-09-3942-6 (PDF)
- #15, **Gincu Sabuk PUTIH** (e-Book, PDF). Buku Pegangan Para White-Belt LEAN SIX SIGMA untuk mencapai Kinerja Produktivitas Maksimal Di Tempat Kerja dan Lulus Ujian Kualifikasi Tanpa Perlu Repot Mengulang. Mitra Prima Publisher | ISBN: 978-623-09-4083-5 (PDF)
- #16, **The Right Conflict Formula** (e-Book, PDF). Menjadi Pemimpin yang mampu Meracik Konflik Produktif di Tempat Kerja dan Bisnis. Mitra Prima Publisher | ISBN: 978-623-09-3943-3 (PDF)
- #17, **Becoming Professional Procurement Manager** (e-Book, PDF). Rahasia Menjadi Manajer Pengadaan Profesional. Mitra Prima Publisher | ISBN: Dalam Proses
- #18, **PPIC, Production Planning Inventory Control**; Mendongkrak kinerja profitabilitas dengan cara cerdas. Mitra Prima Publisher | ISBN: Dalam Proses
- #19, **Wastology**. Waste Elimination using 5S Method Lean Manufacturing. Langkah Demi Langkah Penerapan 5S. Strategi Pintar Mengeliminasi Pemborosan untuk Produktivitas Maksimal dan Keunggulan Kompetitif dengan Metodologi 5S yang Kongkrit. Mitra Prima Publisher. ISBN: Dalam Proses
- #20, **Rule for Success in Your Daily Working** . BENTO Strategi Manajemen Waktu Sehari-hari Mencapai Puncak Prestasi. Mitra Prima Publisher. ISBN: Dalam Proses.



 Wawang Sukmoro
  jagokaizen

 @wsukmoro
  www.jagokaizen.com

 +62 811 156 56 09 | +62 816729 301 | csetulipmpp.com

Wawang Sukmoro

Senior Business Consultant
 ACC, ICF Certified Business Coach
 LEAN Six Sigma BlackBelt

Our Products & Services:



LEAN BUSINESS IMPROVEMENT

- Total Productive Management
- Total Productive Maintenance
- Total Quality Management
- LEAN Business Improvement
- LEAN Manufacturing
- LEAN Six Sigma
- SMART Factory
- 5S Excellence Workplace Management
- Kaizen through GENBA Power!
- Business Growth Acceleration
- Boosting Sales Performances
- KPI, OKR, & Strategic Business Planning



LEAN SUPPLY CHAINS ACADEMY

- LEAN Supply Chain
- Sales & Operation Integrated Business Model
- SCM Cost Reduction Margin Improvement
- Sustainability Supply Chain
- Procurement Plus & Sustainability Strategy
- Essential Procurement Skills
- Negotiation Skills
- Sales & Demand Forecasting
- Warehouse Management Improvement
- LEAN Logistic & 3PL
- LEAN Fleet Transportation Management
- Inventory Record Accuracy
- LEAN Inventory Management
- Deadstock Elimination, Turning Loss Into Profit



EXCELLENCE CENTER LEADERSHIP

- Excellence Supervisor Leadership Program
- Management Trainee Succession Program
- Strengthsfinder Talent & Career Coaching
- Leadership & Executive Coaching
- Coaching Culture
- Effective Communication Skills, HORENSO
- Competencies Based Matrix
- Problem Solving & Creative Innovative Thinking
- Powerful Time Management
- Motivational Seasons
- High Performance Team Building
- Leading Business.

Leadership. Management. Team Work.
Performance Controls. Strategic Deployment.
Productivity. Profitability.



LEAN BUSINESS
IMPROVEMENT



LEAN
SUPPLY CHAINS
ACADEMY



EXCELLENCE
CENTER LEADERSHIP

COACHING. CONSULTING. MENTORING. MOTIVATIONAL.
TEAM BUILDING. TRAINING. SEMINAR. WORKSHOP.



Journey on Empowering
People in **YOUR Business** to **ACCELERATE**
Productivity Performance and **Profitability**

People. Productivity. Profitability.

Phone: +62 816 729 301
Website: www.tulipmpp.com
Email: cs@tulipmpp.com

 Wawang Sukmoro

 @wsukmoro

Rahasia Baru

GAME CHANGER.

SINERGI TANPA BATAS!

Formula Rahasia Membangun Tim Hebat di Era Modern.
Lebih Kolaboratif, Lebih Produktif!

Dalam '**Sinergi Maksimal: Arsitektur Tim Berkinerja Tinggi di Zaman NOW!**', Wawang Sukmoro menggali potensi sinergi dan kolaborasi untuk mengubah bisnis.

Buku ini membahas cara membangun tim efektif, meningkatkan kepercayaan, komunikasi, dan tanggung jawab bersama dengan studi kasus nyata.

Dapatkan panduan praktis tentang penetapan tujuan, penguatan komitmen, dan penyelesaian disfungsi tim. Buku ini adalah panduan penting bagi pemimpin yang siap membawa inovasi dan adaptasi dalam timnya, mempersiapkan Anda untuk mencapai kesuksesan berkelanjutan dengan strategi unggulan.



@wsukmoro | Wawang Sukmoro
www.jagokaizen.com
<https://linktr.ee/wsukmoro>



Manajemen



1 2345 67890 1234