

yawan lewat telepon genggam.

Hning menjelaskan, Muti Bintang juga menerapkan *safety culture*. Program yang memberikan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja ini tidak hanya bagi pekerja teknis, tetapi juga bagi pekerja bidang komersial dan pendukung, seperti keuangan dan sumber daya manusia.

Program ini untuk memberikan kepastian semua karyawan yang bekerja terlindungi. "Penghargaan yang diberikan kolega biasa lebih berdampak langsung pada karyawan dan meningkatkan semangat kerja," ujarnya.

Manajemen mengklaim, melalui berbagai program ini, karyawan memiliki keterlibatan dengan perusahaan. Saat ini, Multi Bintang memiliki 450 karyawan dengan tingkat *voluntary turn over* 7%-8%.

■ PT Indosat Ooredoo

Dalam Dalam 2017 Stellar Workplace Award, Indosat mendapatkan predikat Best Stellar Workplace in Innovative Engagement. *Group Head Culture Transformation* Indosat Ooredoo, Jeremiah Ratadhi bilang, untuk menciptakan keterlibatan karyawan, Indosat memiliki dua fokus utama.

Pertama, menciptakan lingkungan kerja yang kreatif dan dinamis. Manajemen berusaha menciptakan suasana kerja yang terbuka, tidak birokratis, dan transparan. Salah satu bentuknya adalah dengan menciptakan ruangan terbuka. Tidak ada lagi kubikel dalam kantor. "Bahkan, direktur *human resources* kami tidak punya ruangan sendiri. Beliau duduk bersama karyawan," ujarnya. Dengan adanya ruangan terbu-

ka ini, semua karyawan diminta untuk mau berbicara langsung tanpa rasa takut.

Kedua, kesempatan karyawan untuk berkembang. Dalam pengembangan karyawan ini, salah satu caranya adalah dengan pemberian tugas kerja yang menantang.

Jeremiah menambahkan, dalam pengembangan karier, dibuka juga kesempatan bagi karyawan untuk mengisi posisi kosong yang disesuaikan dengan kompetensi karyawan. Indosat juga membuka kesempatan bagi karyawan untuk terlibat dalam proyek khusus pengembangan tertentu. "Saya sebelumnya orang teknis, kemudian ada kebutuhan dari pusat dan saya mengajukan diri sehingga saya berpindah ke divisi sumber daya manusia," ujarnya.

Nah, untuk menciptakan keterlibatan kerja, Indosat juga membolehkan karyawan untuk bekerja di luar kantor. Namanya *Iwork*. Karyawan bisa bekerja di mana saja, bahkan di gerai Indosat sekalipun, dan tidak perlu datang ke kantor.

Jeremiah menambahkan, dalam pengembangan keterlibatan karyawan, Indosat selalu mencoba memberikan solusi terhadap kebutuhan karyawan. Program yang dibuat tidak terfokus untuk menasar generasi milenial. "Kebetulan saja, program kami memang cocok untuk generasi milenial, seperti pengembangan berbasis proyek khusus atau ruangan terbuka. Tetapi, kami berusaha menyeimbangkan kebutuhan tiap generasi," tutupnya.

Saat ini, Indosat telah memiliki lebih dari 5.000 karyawan. Dengan tingkat *voluntary turn over* di bawah 10%. □

Refleksi

Mendisrupsi Diri Sendiri



Jennie M. Xue

Kolumnis Internasional dan Pengajar Bisnis, tinggal di California, AS. www.jennieux.com

Terminologi "disrupsi" sudah sangat umum digunakan di kalangan teknologi informasi, terutama di Silicon Valley. Uber, AirBnB, dan Go-Jek, misalnya, telah mendisrupsi dunia bisnis dengan model bisnis dalam *sharing economy*.

Disrupsi sebenarnya adalah bentuk interupsi yang mengguncangkan *status quo*. Ini dapat terjadi di berbagai level, termasuk diri sendiri. Mendisrupsi diri sendiri merupakan salah satu cara paling jitu untuk meningkatkan kualitas diri, baik kualitas intelektual, finansial, maupun *skill*.

Apa saja bentuknya? Bisa macam-macam, seperti pindah kerja, pindah kota, migrasi ke luar negeri, pindah rumah, mempelajari sesuatu yang baru, memulai bisnis baru, memulai produk baru, memelopori jenis layanan baru, dsb.

Yang perlu diperhatikan dalam mendisrupsi diri sendiri adalah memperhatikan *competitive advantage*, *competitive risk*, dan *market risk*. Apa nilai dari kelebihan-kelebihan Anda? Cukup kompetitifkah di pasar? Bagaimana situasi pasar itu sendiri dan kondisi makro? Menjanjikan atau perlu menunggu waktu lebih tepat?

Filsuf Henry David Thoreau pernah membandingkan diri kita dengan Christopher Columbus, "Jadilah Columbus dengan diri sendiri sebagai dunia baru. Bukalah kanal-kanal pikiran baru di dalamnya."

Ketika Anda siap untuk mengguncang *status quo* dengan melakukan manuver disrupsi, identifikasikan kelebihan-kelebihan Anda yang dapat memenuhi permintaan pasar yang belum terpenuhi. Dengan kata lain, apa yang mudah bagi Anda, belum tentu mudah bagi orang lain dan bisa jadi malah sangat dibutuhkan oleh pasar.

Ketika tiga garis (*competitive advantage*, *competitive risk*, dan *market risk*) ini memotong di satu titik, Anda telah menemukan *output* disrupsi yang bisa dijalankan. Selanjutnya, Anda perlu menemukan *input* dan proses disrupsi tersebut.

Apa *input* disrupsi tersebut, tergantung *skill*, talenta, dan pengalaman dalam dunia bisnis dan non-bisnis. Bisa saja hobi atau minat nonbisnis diubah bentuknya untuk berbagai kepentingan, termasuk bisnis.

Proses disrupsi di era teknologi ini pasti melibatkan automasi *realtime*, seperti aplikasi *smartphone* dan data analitik. Jadi, diperlukan kemampuan mengenali langkah-langkah dan *skill* yang diperlukan, setidaknya untuk dapat menjalankan proses disrupsi dengan mulus.

biasa dari dalam yang mendorong semangat mengguncang *status quo* diri sendiri. Ini memerlukan lebih dari "sekadar niat" dan "sekadar kemauan". Juga lebih dari sekadar retorika atau narasi. Mendisrupsi diri sendiri membutuhkan semangat eksekusi yang tak kunjung padam.

Sebagaimana bisnis *startup*, diri Anda juga merupakan "startup" yang terus-menerus berubah bentuk, model bisnis, model *revenue*, dan fleksibel mengikuti pasar dan kondisi makro. Jadi, perlu ada kesenambungan antara konsep dengan aplikasi.

What you talk, you must walk. Apa yang Anda ungkapkan dengan kata-kata, perlu dibuktikan dengan aksi. Bukan "omong doang." Dan sebaiknya Anda belajar dari mereka yang sungguh-sungguh menjalankan apa yang dibicarakan.

Akhir kata, mendisrupsi diri sendiri membutuhkan objektivitas akan apa yang telah diraih, akan diraih, dan metrik yang dipakai. Tujuannya agar Anda mampu mengenali sampai tahap apa disrupsi telah berjalan dan apakah arahnya tepat.

Jadilah seseorang yang pandai mengaplikasikan apa yang telah dipelajari secara formal maupun informal. Hidup ini bukanlah panggung tempat berretorika belaka. Intelekt memang penting, namun tanpa eksekusi yang baik, intelektualitas tinggi hanyalah penghasil ijazah belaka. Kagumi mereka yang pandai berkonsep namun juga cerdas bekerja dengan menyingsingkan lengan baju. □

Konsep dan aplikasi

Sayangnya, mereka yang telah merasa "cukup," sering kali menghindari disrupsi. Mereka memilih untuk berdiam diri di dalam *comfort zone* atau zona nyaman. Ini sesungguhnya

Intelekt memang penting, namun tanpa eksekusi, intelektualitas hanya penghasil ijazah belaka.

membuat mereka "ketinggalan kereta." Padahal, untuk mencapai tangga berikut dalam sukses, diperlukan pengalaman dalam mengatasi kegagalan. Kegagalan yang disebabkan kesalahan maupun *bad timing* merupakan proses belajar.

Berbagai kelas *massive open online course* (MOOC) tingkat dunia kini telah dapat diikuti dari mana pun dan memudahkan bagi pembelajar seumur hidup. Jadi, tidak ada lagi alasan Anda belum melakukan disrupsi, minimal bagi diri sendiri.

Berbagai *skill* yang 20 tahun lalu sama sekali belum dikenal, kini dapat dipelajari via MOOC dan berbagai institusi *online learning*. Di tahun 1994, penulis termasuk salah satu penulis pertama yang mengenali tren belajar *online learning* yang kini telah menjamur.

Lantas, apa lagi yang diperlukan untuk mendisrupsi diri sendiri? *Drive* luar



Jenjang Karier dan Generasi Milenial

Manajemen perusahaan pasti sepakat, keterlibatan karyawan atau *employee engagement* sangat penting. Para pemilik perusahaan dan manajemen berharap karyawan mampu bekerja sepenuhnya, setiap hari memberikan upaya yang terbaik bagi perusahaan. Hasil akhirnya adalah kinerja perusahaan yang baik karena terdorong oleh upaya maksimal dari karyawan.

Maka, satu-satunya jalan untuk memperoleh gambaran tentang *employee engagement* terkait dengan performa bisnis adalah dengan survei. Lembaga konsultan GML Performance Consulting melakukan survei untuk Stellar Workplace terhadap lebih dari 3.500 karyawan dari berbagai perusahaan di Indonesia. Hasil survei menunjukkan, sebanyak 63,36% responden berada pada tataran *highly engaged* (sangat terlibat), dan 17,52% dalam *potentially engaged* (berpotensi terlibat), serta 15,06% peserta survei berada dalam posisi *disengaged* (tidak terlibat).

Direktur GML Handoko Said mengatakan, ada dua hal yang menarik dari hasil survei tersebut. *Pertama*, semakin tinggi level jabatan seseorang, komitmen dan kepuasan karyawan juga semakin tinggi. Karyawan melihat, kepastian perencanaan karier masih menjadi pendorong *employee engagement*. "Masa kerja ternyata tidak berperan," ujarnya. Karyawan dengan masa kerja di bawah dua tahun menjadi kelompok yang paling rendah persentase *activity engagement* sementara *disengaged* paling besar. Jadi, perusahaan punya tugas besar membangun *employee engagement* di awal karier.

Kedua, tantangan membangun *employee engagement* pada generasi milenial. Generasi ini lebih setia pada pekerjaan dibanding perusahaan. Mereka lebih mudah pindah kerja selama mendapat pekerjaan yang sama atau mirip dengan pekerjaan sebelumnya. Generasi milenial ini lebih mengutamakan kenyamanan di lingkungan kerja, selain gaji tinggi.

Handoko mengatakan, dalam meningkatkan *employee engagement* dan kinerja individu, perusahaan harus memberikan kebebasan bagi karyawan menyampaikan ide, pendapatan, dan kreativitas. Perusahaan harus mampu memberikan kejelasan pada karyawan. Saat ini, karyawan senang bila perusahaan tahu apa yang dibutuhkan karyawan dan bagaimana karyawan berkontribusi pada perusahaan.

Perusahaan juga harus memiliki sistem penilaian performa yang adil dan objektif dengan bonus yang konsisten. "Perusahaan harus mampu mengaktifkan karyawan agar lebih berkembang dengan budaya yang kolaboratif," ujar Handoko. □