

# SPECIAL EDITION Human Capital INSIGHT



Powered by  
**FORUM  
HUMAN CAPITAL  
INDONESIA**



## IHCS 2021 DEVELOPING INDONESIA FUTURE LEADERS

RETHINK, REINVEST, REINVENT  
Reshaping the Future of HR Management



**FORUM  
HUMAN CAPITAL  
INDONESIA**

-  @fhci.bumn
-  fhci.bumn
-  Forum Human Capital Indonesia
-  Forum Human Capital Indonesia
-  FHCI BUMN

*kami hadir, kami bersinergi, kami berkontribusi untuk indonesia - FHCI*





THE 3<sup>rd</sup>  
INDONESIA  
HUMAN CAPITAL  
**SUMMIT 2021**  
Powered by FHCI

# DEVELOPING INDONESIAN FUTURE LEADERS

RETHINK. REINVEST. REINVENT.  
Reshaping the Future of HR Management







# Alexandra Askandar

Ketua Umum Forum Human Capital



# IHCS



# SDM Indonesia Menuju Kepemimpinan Global

---

Alexandra Askandar

---

Ketua Umum FHCI

**P**elaksanaan Indonesia Human Capital Summit (IHCS) menjadi komitmen FHCI sebagai mitra pemerintah untuk mengembangkan sumber daya manusia Indonesia yang unggul.

IHCS ketiga yang dilaksanakan pada 16-17 November 2021 mengambil tema “*Re-think, Re-invest, Re-invent: Reshaping the Future of HC Management*”.

*Re-think, re-invest, re-invent* adalah solusi untuk menghadapi tantangan human capital di tengah pandemi. Pengembangan human capital memerlukan cara dan metode baru yang sebelumnya belum pernah dilakukan, termasuk untuk akselerasi transformasi teknologi digital untuk mendukung transformasi human capital Indonesia.

IHCS ketiga ini juga membahas berbagai perubahan yang terjadi di dunia beberapa dekade belakangan yang telah menyebabkan disrupsi terbesar dalam sejarah kehidupan manusia.

Disrupsi teknologi tidak hanya mengubah model bisnis, tetapi juga membawa perubahan pada sektor

lapangan pekerjaan, karena ada jenis lapangan pekerjaan yang mungkin hilang dan jenis pekerjaan baru yang akan muncul.

Selain itu, IHCS ketiga ini memiliki keunikan karena dihadiri oleh Srikandi BUMN dan BUMN Muda yang fokus membahas persoalan kepemimpinan muda dan wanita. Kedua topik ini penting untuk dibahas berdasarkan hasil studi yang menyatakan bahwa diversitas dalam kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Kementerian BUMN bahkan berupaya agar akhir 2021 mencapai target 50 persen kepemimpinan muda dan 15 persen kepemimpinan wanita di BUMN, karena transformasi human capital adalah hal yang esensial.

Akhirnya FHCI berharap kegiatan IHCS ini mampu menjadi inspirasi untuk diskusi lebih mendalam dan mampu memberikan gagasan baik dalam pembuatan kebijakan, praktisi human capital, maupun perguruan tinggi untuk mendorong pengembangan talenta human capital Indonesia yang unggul dan berdaya saing global.\*



# Edisi Khusus Untuk Anda

---

Nina Kurnia Dewi

---

Pemimpin Redaksi

<b>Penerbit</b>	: Forum Human Capital Indonesia (FHCI)
<b>Pembina</b>	: Alexandra Askandar
<b>Pemimpin Redaksi</b>	: Nina Kurnia Dewi
<b>Wakil Pemimpin Redaksi</b>	: Sofyan Rohidi
<b>Redaktur</b>	: Dharma Syahputra, Siti Inda Suri, Hadjar Seti Adji, Dian Purwaningrum
<b>Konsultan Media</b>	: Perum LKBN Antara

Indonesia Human Capital Summit (IHCS) merupakan kegiatan rutin dua tahunan FHCI sebagai ajang silaturahmi kami sebagai komunitas penggiat SDM BUMN dan mitra pemerintah untuk mengembangkan SDM Indonesia yang unggul.

Pelaksanaan IHCS ke-3 yang diselenggarakan dalam masa pandemi dilaksanakan dengan prokes ketat ini telah berlangsung pada 16-17 November 2021, mengusung tema *"Rethink, Reinvest, Reshaping the Future of Human Capital Management"* telah banyak membahas tentang transformasi digital dan HC dalam menghadapi tantangan saat ini dan masa depan.

IHCS ke-3 telah mempertemukan pemerintah, BUMN, swasta, hingga akademisi di bidang manajemen human capital, dalam bentuk dialog para ahli, baik internasional maupun nasional, yang bertujuan meningkatkan SDM Indonesia yang berkualitas, berdaya saing global, serta peduli pada aktivitas sosial dan kemasyarakatan.

Karena itu, FHCI memandang perlu untuk mendokumentasikan kegiatan IHCS ke-3 dalam bentuk digital dan mengemasnya dalam bentuk E-magazine Human Capital Insight edisi Khusus agar seluruh pesan dan ilmu yang didapat dari IHCS ke-3 juga dapat dinikmati dan bermamfaat bagi para pembaca yang sebagian besar adalah para penggiat HC dan bagi khalayak luas.

Rubrikasi E-magazine HCI edisi khusus ini menampilkan topik-topik kegiatan IHCS ke-3 yang kami kemas dengan menarik, menggunakan bahasa yang populer serta dengan desain cover, layout dan ukuran yang berbeda dari E-magazine HCI reguler.

Untuk para pembaca yang ingin memperoleh materi presentasi maupun video kegiatan secara lebih lengkap, silahkan klik alamat link di akhir setiap artikel sehingga bisa terkoneksi langsung dengan materi lengkapnya.

Semoga E-magazine edisi khusus ini dapat membawa banyak manfaat dan memberi kesan tersendiri kepada khalayak khususnya penggiat human capital.

Salam SDM unggul.\*

# daftar isi

THE 3<sup>rd</sup>  
INDONESIA  
HUMAN CAPITAL  
SUMMIT 2021  
Powered by FHCI

## DEVELOPING INDONESIAN FUTURE LEADERS

RETHINK. REINVEST. REINVENT.  
Reshaping the Future of HR Management

### 10 The Messages/Special Remarks

Erick Thohir :

Transformasi Human Capital Jadi Kunci

### 20 Note from Expert

Dave Ulrich :

Kepemimpinan Bukan Soal *Power*, Tapi *Empower*

### 26 Developing Leadership

- Leadership Impact, Mendorong Keberhasilan Institusi di Era Digital
- Mencetak Pemimpin Masa Depan
- Era Disrupsi dan Model Kepemimpinan
- Mendorong Kecerdasan Buatan untuk Pengembangan SDM

### 64 Women in Action

Pemimpin Perempuan Bukan Sekadar Memenuhi Kesetaraan Gender

### 78 The Inspiration

- Keberanian Menembus Batas
- Konsistensi dan Determinasi Mampu Membuka Batas
- Keterbatasan Bukan Jadi Pembatas

### 90 Leadership in Change

- Mencetak Pemimpin Transformasional Melalui Dunia Pendidikan
- Semangat Muda Pemimpin Masa Depan
- Tantangan Kepemimpinan di Era Perubahan Cepat
- Adaptasi BUMN Melintasi Masa Pandemi COVID-19

### 122 Epilogue

SDM Unggul Berdaya Saing Global

### 126 Photo Gallery

### 130 Our Sponsors





32

## Developing Leadership

Mencetak  
Pemimpin Masa Depan



64

## Women in Action

Pemimpin Perempuan  
Bukan Sekadar  
Memenuhi Kesetaraan  
Gender



78

## The Inspiration

Keterbatasan  
Bukan Jadi Pembatas



97

## Leadership in change

Semangat Muda  
Pemimpin Masa Depan



# The Message



# Transformasi *Human Capital* Jadi Kunci

---

Erick Thohir

---

Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

**P**andemi Covid-19 dan era disrupsi semakin menunjukkan transformasi sumber daya manusia menjadi aspek krusial dan menjadi penentu eksistensi sebuah korporasi, bahkan negara.

Menteri BUMN Erick Thohir mengungkapkan Indonesia perlu menghadapi tantangan-tantangan global tersebut agar tidak menjadi negara tertinggal.

Disrupsi dan pandemi Covid-19 memang tidak terelakkan dan dialami semua negara. Dinamika itu tidak hanya mengubah model bisnis, tetapi membawa perubahan pada lapangan kerja.

Untuk menjawab tantangan global itu, Kementerian BUMN telah menyusun lima prioritas utama yakni Inovasi Model Bisnis, Pengembangan Talenta, Kepemimpinan Teknologi, Peningkatan Investasi, dan Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia. Dari kelima prioritas tersebut, aspek *human capital* dan inovasi memegang peranan esensial.

Kementerian BUMN juga menerapkan *core values* AKHLAK yakni Adaptif, Kolaboratif, Harmonis, Loyal, Amanah, Kompeten, sebagai landasan transformasi *human capital* yang lebih baik.

Meski dipandang sebelah mata oleh dunia dan ditempa berbagai tantangan, menurut Erick, Indonesia harus semangat dan optimistis dengan menunjukkan mampu bertahan dan membuktikan kualitasnya. Krisis ekonomi pada 2008 dan kemudian, pandemi Covid-19 tidak membuat negara ini mundur. Indonesia, bahkan menjadi salah satu negara terbaik dalam menangani Covid-19.

Erick mengatakan semua ini terwujud karena kualitas *human capital* Indonesia dan kolaborasi yang baik. Dengan modal tersebut, Indonesia mampu bertindak cepat (*agile*) dan beradaptasi terhadap perubahan.

KEMENTERIAN  
BUMN  
KEMENTERIAN  
BUMN  
REPUBLIC  
INDONESIA

Komposisi perempuan di  
14% dan ditargetkan 15% p

- Kepemimpinan yang lebih beragam
- Indonesia menempati peringkat 140 dari 145 negara

Sumber: Peterson Institute for International Economics

AKHLAK - Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

# Transformasi HC BUMN turut mendorong lingk beragam dan inklusif termasuk peningkatan kontri

Keterwakilan wanita di Top Mana



Direksi saat ini baru mencapai  
ada akhir tahun 2021.



bih beragam cenderung memberikan hasil, secara  
beringkat 101 dalam Indeks Kesenjangan G

or International Economics

ptif, Kolaboratif







### Bonus Demografi

Menteri BUMN Erick Thohir juga mengingatkan Indonesia memang bakal memperoleh bonus demografi dari jumlah penduduk produktifnya, yang melimpah, sehingga perekonomian Indonesia terus tumbuh hingga 2045.

Namun, apa yang terjadi setelah momentum tersebut menjadi tantangan bersama. Pada tahap ini, biasanya negara bakal menghadapi persoalan *middle income trap*. Salah satu upaya dalam mengantisipasinya adalah menjamin keberlanjutan peningkatan ekonomi dengan kaderisasi kepemimpinan muda.

Erick Thohir juga mengatakan masa transisi tersebut tidaklah panjang dan Indonesia jangan sampai mengulangi kesalahan negara-negara Amerika Latin.

“Ketika mereka mengalami bonus demografi dan pertumbuhan ekonomi, lupa berinvestasi pada generasi muda, riset dan pengembangan, tidak mengganti disrupsi dengan perbaikan model bisnisnya, industrinya tidak diperbarui, apalagi struktur

ekonominya tidak diseimbangkan. Akhirnya, terus menurun dan kita akan menghadapi hal tersebut,” ujarnya.

Pada 2038, demografi Indonesia pelan-pelan akan berubah menjadi piramida terbalik. Dalam piramida normal, generasi muda masih dalam jumlah yang banyak, sehingga mendorong peningkatan *middle income* dan kemudian mendorong pertumbuhan ekonomi.

Namun, ketika berubah menjadi piramida terbalik, seperti di Jepang, yang banyak generasi tuanya, membuat *middle income* tertekan dan akhirnya generasi mudanya menyusut. “Dan, ini akan terjadi di 2038, waktu yang tidak lama lagi,” tambah Erick.



**Untuk menjawab tantangan global itu, Kementerian BUMN telah menyusun lima prioritas utama yakni Inovasi Model Bisnis, Pengembangan Talenta, Kepemimpinan Teknologi, Peningkatan Investasi, dan Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia.**

- Erick Thohir -

Dengan demikian, investasi *human capital* menjadi krusial dan perlu mendapatkan prioritas utama. Metode *mentorship* juga harus terus dikembangkan, sehingga mampu mengembangkan potensi-potensi muda, sekaligus mempromosikan kesetaraan gender. Konsep kepemimpinan juga berubah, tidak lagi dipandang sebagai kuasa, tapi tata kelola dan tata kelola yang dinamis baik untuk organisasi.

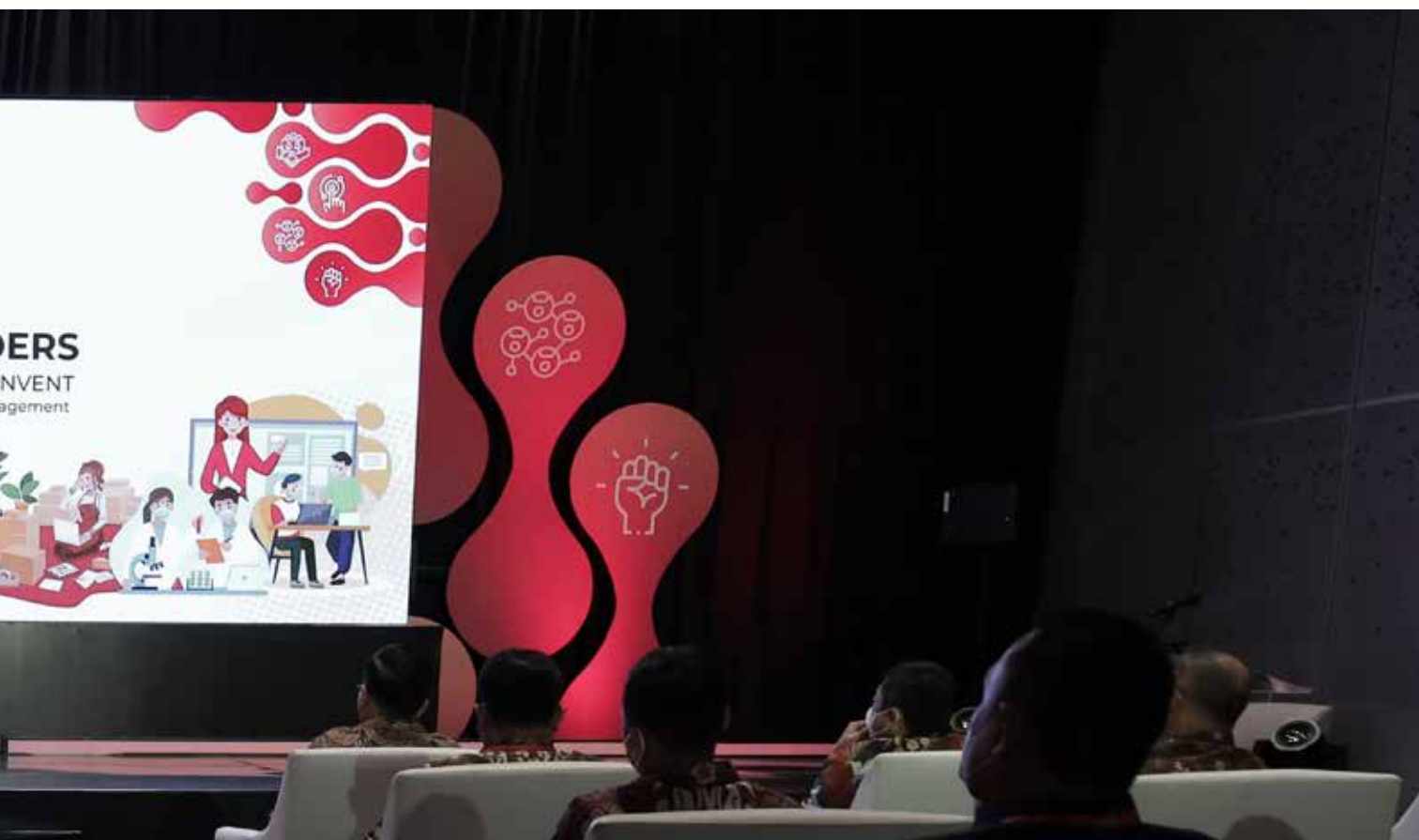
Di sisi lain, Kementerian BUMN juga terus berupaya mencapai target 5 persen kepemimpinan muda dan 15 persen kepemimpinan wanita di BUMN pada akhir 2021.

Erick Thohir juga mengatakan transformasi *human capital* adalah hal esensial, sehingga transformasi ini tidak boleh terjebak birokrasi rumit nan pelik. Kementerian BUMN dan Forum *Human Capital*



Indonesia (FHCI) harus menjalin koordinasi dan bekerja sama secara erat, melalui beragam pelatihan kepemimpinan, *up-skilling*, dan *re-skilling*. “Kementerian BUMN akan memberikan dukungan melalui kebijakan dan arahan, sehingga program-program pelatihan *human capital* seperti ini dapat terus berjalan,” kata Menteri BUMN.

Tantangan yang dihadapi bangsa ke depan lumayan berat. *Human capital* yang baik menjadi modal dasar untuk membentuk tim hebat. Tim terbaik adalah tim yang tidak fokus pada talenta masing-masing, tetapi bergerak bersama meraih tujuan kolektif.\*





Adapting and Adopting the New Norms:

# Leading in Time of Pandemic and Beyond





**Adapting & Adopting the New Norms :  
Leading in Time of Pandemic  
and Beyond**

16 November 2021

**BU  
BUMI**

KEMENTERIAN  
BADAN USAHA  
MILIK NEGARA  
REPUBLIK  
INDONESIA

ARTICLE - Analisis, Komposisi, Hambatan, Legal, Adaptasi, Rekomendasi

**"Today is the Digital Disruption Era"**  
Disrupsi menjadi Peluang sekaligus Ancaman...

7 dari 10 Big Company berdasarkan market cap di 2021 adalah perusahaan Teknologi

Saat ini 2<sup>nd</sup> wave digital disruption sudah mulai terjadi di Indonesia

**Disrupsi Digital mendorong Perubahan Trend Pekerjaan**  
Dibutuhkan Re-skilling dan Up-skilling untuk mencetak SDM yang unggul untuk mendukung Indonesia menghadapi Disrupsi

**PEKERJAAN YANG BERPOTENSI TERGUSUR KARENA TEKNOLOGI**

1. Kaurir
2. Cashier & Teller Bank
3. Customer Service
4. Door to door sales
5. Telemarketing
6. Barah tani
7. Operator Pabrik
8. Pegawai Administrasi

**PEKERJAAN YANG BERPOTENSI MUNCUL & BERKEMBANG KARENA TEKNOLOGI**

1. Software Developer
2. Computer System Analyst
3. Web Developer
4. Information Security Analyst
5. Computer Network Archibact
6. Computer Programmer
7. IT Manager
8. Creatives Industries (artist, designers, entertainers, media pekerja)



Scan disini untuk download pdf lengkap.



# Note from Expert

# Kepemimpinan Bukan Soal *Power*, Tapi *Empower*

Dave Ulrich



**D**unia yang kita tinggali sedang berubah, terlebih sejak pandemi COVID-19 muncul dan mempengaruhi umat manusia. Dampaknya terasa di semua sisi kehidupan, termasuk dalam hal kepemimpinan.

Bagaimana para pemimpin mengelola kepemimpinan secara efektif di era perubahan ini? Bagaimana mereka menyiapkan pemimpin di masa depan agar organisasi dapat terus berjalan mengikuti perkembangan zaman?

“*Now is the time*,” kata Prof. Dave Ulrich, pakar manajemen dari Universitas Michigan, saat mengawali presentasinya di ajang *The 3rd Indonesian Human Capital Summit 2021* yang disampaikan secara daring, November 2021 lalu.

“Sekarang adalah waktunya bagi kita sebagai pemimpin dan pegiat *human capital* untuk melangkah maju,” kata dia, menambahkan.

Menurut Ulrich, pemimpin bisnis kini memperlakukan manusia sebagai aset karena nilai sebuah organisasi tidak hanya tergambar dari laporan keuangan atau aset fisiknya.

“

**Karena investor tak sekedar ingin tahu profit dan kinerja keuangan mereka, tapi juga *human capital* mereka.**

- Dave Ulrich -

Securities Exchange Commission (SEC), badan pemerintah AS, mewajibkan perusahaan melaporkan sumber daya manusia (SDM) yang mereka miliki.

“Karena investor tak sekedar ingin tahu profit dan kinerja keuangan mereka, tapi juga *human capital* mereka,” kata Ulrich.

Dia memberi contoh ISO 30414, sertifikasi internasional yang dibuat sebagai standar untuk menilai modal manusia yang dimiliki sebuah perusahaan.

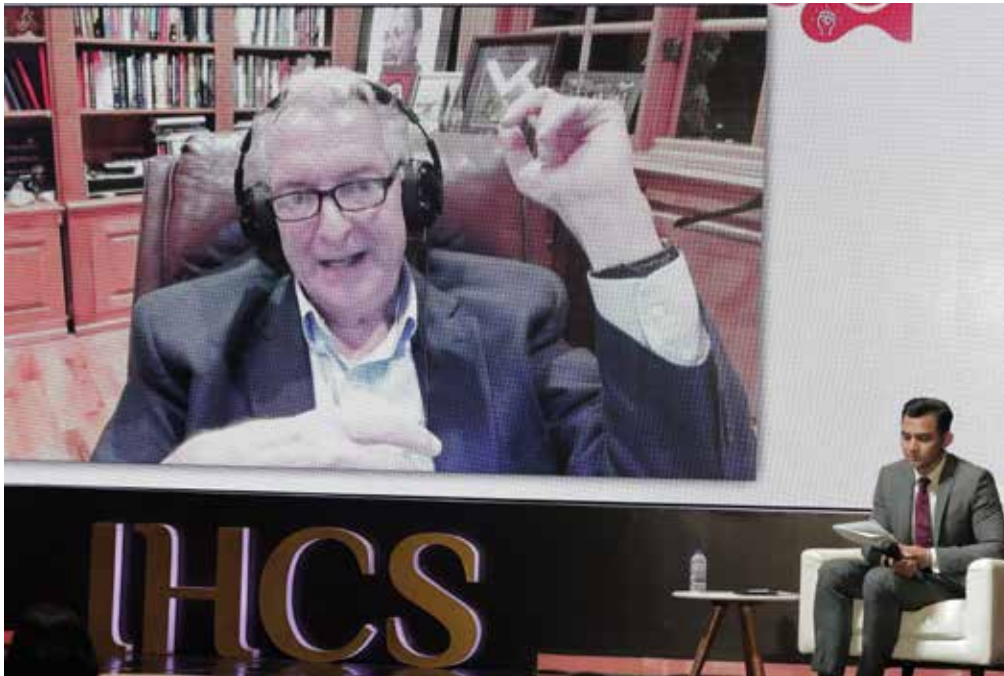
Tak hanya manusia, budaya kerja kini juga dianggap sebagai aset tak berwujud (*intangible asset*) dari sebuah perusahaan.

“Semua itu berkaitan dengan pekerjaan kita di masa depan dan saya menyebutnya *human capability*,” kata Ulrich.









**Tugas pemimpin adalah mempersiapkan suksesi, mengganti dirinya dengan orang yang lebih baik.**

- Dave Ulrich -

Kapabilitas manusia (*human capability*) menjadi hal yang perlu diketahui dan dilakukan perusahaan untuk membantu merespons perubahan.

“Sekarang saatnya *human capability* menjadi hal yang diperhatikan para pemimpin bisnis,” ujar Ulrich.

Kapabilitas manusia terdiri dari empat unsur: *talent* (pekerja dan kompetensinya), *organization* (tempat kerja dan prosesnya), *leadership* (kepemimpinan) dan *human resources effectiveness* (HRD).

Jadi, tugas HRD adalah memadukan *talent* dan *organization* menjadi *leadership*, serta melakukan *rethink*, *reinvent*, *reinvest* pada kepemimpinan itu agar lebih efektif.

Kepemimpinan yang efektif tak hanya membawa kebaikan bagi internal perusahaan, tapi juga bagi para pemangku kepentingan di luar perusahaan (pelanggan, investor, mitra, masyarakat, dan pemerintah).

“Pemimpin membawa nilai reputasi (perusahaan) pada masyarakat,” kata Ulrich, menjelaskan. “Di Indonesia, reputasi adalah hal yang penting.”

Pemimpin juga memikul tanggung jawab untuk menciptakan pemimpin baru untuk menggantikannya.

“Tugas pemimpin adalah mempersiapkan suksesi, mengganti dirinya dengan orang yang lebih baik,” tegas Ulrich.

“*Never leave a place worse than you found it!*,” kata profesor penemu “model Ulrich” yang terkenal di kalangan pegiat HRD itu, mengenang perkataan ayahnya.

Apa yang perlu disiapkan dalam suksesi? Pertama dan terpenting adalah perencanaan. Seperti orang tua yang menginginkan anaknya lebih baik dari dirinya, suksesi perlu dipersiapkan.

“Banyak dari Anda telah melakukan sistem suksesi dengan membuat daftar karyawan yang akan menggantikan si A, si B, dan sebagainya. Saya yakin kita tak berangkat dari situ,” kata Ulrich.

Suksesi harus diawali dengan menentukan apa --bukan siapa-- yang diperlukan dalam sebuah posisi, sebelum melihat kualitas kandidat yang akan menempatinnya.

Di dunia seperti sekarang, menurut Ulrich, syarat untuk menduduki sebuah posisi perlu ditambah dengan kemampuan teknis dan kemampuan sosial kandidat dalam menghadapi perubahan.

Di Indonesia, di mana kaum perempuan ikut mencari nafkah dan banyaknya pekerja muda sebagai bonus demografi, Ulrich menyarankan agar kandidat yang akan mengisi sebuah jabatan adalah mereka yang memiliki kemampuan berpikir dan bertindak secara divergen, inklusif dan adil.

Keberhasilan suksesi juga memerlukan perubahan asumsi. Asumsi bahwa kepemimpinan adalah soal *power*, perlu diubah menjadi *empower*.

*Power* berfokus pada tindakan seseorang saat ini, sedangkan *empower* adalah tentang potensi yang dimiliki orang itu nanti.

“*Power* adalah soal apa yang saya inginkan dan saya paksa Anda untuk melakukan sesuatu buat saya. *Empower* adalah soal bagaimana saya membantu Anda untuk melakukan sesuatu buat saya,” kata Dave Ulrich.\*



# Developing Leadership



# *Leadership Impact,* **Mendorong Keberhasilan** **Institusi di Era Digital**

---

Mira Gajraj Mohan

---



**I**ndonesia pada masa mendatang dinilai sebagai salah satu negara dengan perekonomian terbesar yang ditunjang oleh pertumbuhan ekonomi digital secara cepat.

Perkembangan digitalisasi diyakini akan membawa perubahan sehingga menuntut semua pihak untuk mengembangkan diri dan beradaptasi dalam berbagai aspek, tidak terkecuali gaya kepemimpinan.

Kebutuhan dalam pengembangan kepemimpinan ikut disorot oleh Mira Gajraj Mohan, Senior Director for Talent Management & Organization Alignment, Asia Pacific of Willis Towers Watson, saat webinar the 3rd Indonesia Human Capital Summit 2021, yang berlangsung pada 16-17 November 2021.

Mira menilai kemajuan dunia digital juga mendorong pemimpin untuk meningkatkan kapasitas sebagai sosok yang berperan dalam perubahan karena harus mengambil berbagai keputusan.

Banyak pemimpin yang merasa bahwa “cara-cara lama” yang mereka terapkan dahulu, sudah tidak lagi sepenuhnya cocok dengan perkembangan masa kini.

Kecanggihan teknologi mendorong para pemimpin untuk harus tanggap, cepat merespons untuk mengambil peluang.

Pada masa ini, kecepatan menjadi kunci kepemimpinan, karena banyak orang berharap pemimpin dapat bertindak cepat untuk membuat keputusan.

“Cara-cara yang dulu berfungsi dengan baik, sekarang mungkin bukan yang tepat untuk mendorong organisasi dan tenaga kerja untuk maju,” kata konsultan yang berbasis di Singapura itu.

Menurut Mira, sejumlah lembaga pada masa digital ini dihadapkan pada berbagai realitas baru pekerjaan.

Teknologi, tegas konsultan yang telah 20 tahun bekerja di lembaga swasta dan sektor publik itu, jelas mengubah segala sesuatu di masyarakat.







**Pada masa ini, kecepatan menjadi kunci kepemimpinan karena orang-orang berharap pemimpin bertindak sangat cepat dalam mengambil keputusan.**

*- Mira Gajraj Mohan -*

Teknologi membantu organisasi, lembaga, atau perusahaan mewujudkan tenaga kerja yang lebih produktif namun memberi tekanan kepada siapa pun untuk menjalankan tugas dengan cara-cara tertentu.

Hal lain yang dikatakan Mira soal dampak kecanggihan teknologi adalah adanya peningkatan biaya.

Kendati banyak perusahaan mengalami pertumbuhan pesat, biaya juga terus meningkat sehingga margin profitabilitas semakin terdesak.

Mira menilai dunia digital membawa realitas baru menyangkut tenaga kerja. Beberapa orang tidak lagi melihat karier untuk mengamankan pekerjaan dalam jangka panjang.

Masyarakat cenderung lebih memilih karier yang sesuai dengan nilai-nilai penting yang dianutnya dan yang memberi kesempatan untuk tumbuh.

#### **Dampak Atas Kepemimpinan**

Dalam menghadapi perubahan realitas pekerjaan dan realitas tenaga kerja seperti itu, kata Mira, dunia memerlukan paradigma baru kepemimpinan.

“Kita tidak bisa berpegang pada paradigma lama soal apa yang membuat kepemimpinan bisa efektif,” ujar dia.

Mira mengingatkan bahwa pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mendorong organisasi untuk berkembang, mengubah budaya, dan meningkatkan inovasi.

Jadi, ujarnya, saat ini sudah waktunya bagi para pemimpin lembaga untuk bergerak melampaui kompetensi kepemimpinan.

Untuk bergerak melampaui model kompetisi kepemimpinan, Mira menyodorkan model Dampak Kepemimpinan (Leadership Impact Model) 3P: *Professional, People, Pioneering* sebagai gaya kepemimpinan di era digital.

“Ketika berbicara tentang dampak kepemimpinan, suatu lembaga perlu memiliki model yang lebih dari sekedar kompetensi. Model yang bisa menemukan cara untuk menghubungkan perilaku para pemimpin dengan apa saja yang dihasilkan oleh lembaga,” kata Mira.

Dampak kepemimpinan semacam itu dianggap dapat mengubah transformasi organisasi yang mendukung dan sejalan kepada digitalisasi.

Dampak kepemimpinan yang pertama ia sebutkan adalah “profesional”.

Para pemimpin yang memiliki dampak profesional adalah mereka yang efektif dalam memimpin saat situasi di mana mereka perlu mengetahui detail teknis, dapat mengelola reputasi organisasi, dan memastikan operasi berjalan lancar.

Dampak kepemimpinan kedua, *people* atau “sumber daya manusia”.

Sosok-sosok yang kuat dalam memimpin orang-orang, kata Mira, cenderung sangat sukses dalam mendorong energi, komitmen, dan aspek yang diutamakan oleh organisasi.



**Ketika berbicara tentang dampak kepemimpinan, suatu lembaga perlu memiliki model yang lebih dari sekedar kompetensi. Model yang bisa menemukan cara untuk menghubungkan perilaku para pemimpin dengan apa saja yang dihasilkan oleh lembaga.**

- Mira Gajraj Mohan -

Mereka cenderung menjadi pihak yang bisa mendorong kolaborasi dan bekerja lintas-batas.

Mereka juga mampu menyatukan dan memastikan sumber daya manusia memiliki visi bersama dan memusatkan perhatian pada tujuan bersama.

Kemudian area dampak ketiga yakni *pioneer* atau “pemrakarsa”.

Pemimpin semacam ini akan efektif dalam mengidentifikasi peluang-peluang baru pasar dan produk.

Mereka juga yang kemungkinan dapat mendorong transformasi, restrukturisasi di organisasi, dan fokus pada keterampilan-keterampilan baru.

Para pemimpin itu jadi sosok yang bisa menetapkan sejumlah tujuan ambisius bagi pertumbuhan dan kinerja, sekaligus memandu upaya tersebut.

Lalu, apakah mungkin seorang pemimpin memiliki ketiga aspek model tersebut?

Segala sesuatunya mungkin, tapi tampaknya tidak umum. Kebanyakan orang memiliki kekuatan di area-area berbeda, jelas Mira.

“Pemimpin akan berhasil atau gagal berdasarkan seberapa efektif mereka mengambil kesempatan, mengubah organisasi, dan berkomitmen kembali, baik kepada publik yang mereka layani maupun pegawai mereka,” kata Mira.\*





**DEVELOPING  
LEADERSHIP**

# Mencetak Pemimpin Masa Depan



**Agus Dwi Handaya**  
Direktur Kepatuhan & SDM,  
Bank Mandiri



**Renald Kasali**  
Guru Besar Fakultas Ekonomi UI

**P**ada era disrupsi sekarang ini, perusahaan menghadapi tantangan cukup berat terutama dalam menghadapi perubahan yang begitu cepat.

Perusahaan dituntut tidak saja memiliki respons yang cepat terhadap perubahan yang terjadi, namun sekaligus mampu meningkatkan kinerjanya. Di sisi lain, perusahaan juga harus menyiapkan talenta-talenta terbaiknya untuk menjadi pemimpin di masa depan.

Pada hari pertama ajang The 3rd Indonesian Human Capital (IHC) Summit 2021 pada 16 November 2021 menghadirkan Concurrent Session 1 dengan tema “*Finding the Best Talents: A Continuous Learning Process to Create Future Leaders*”. Pembicara dalam sesi kali ini adalah Rhenald Kasali, Founder Rumah Perubahan dan Guru Besar FEB UI, serta Agus Dwi Handaya, Direktur Kepatuhan dan SDM Bank Mandiri.





Prof Renald Kasali menyampaikan dunia terus mengalami perubahan, sehingga Indonesia harus cerdas dan cekatan (*agile*) untuk menghadapinya. “Kini, kita dihadapkan pada perubahan yang semakin cepat dan intens dengan adanya teknologi digital,” katanya.

Perubahan-perubahan ini dapat dilihat dari perkembangan evolusi alat pembayaran, pasar, logistik, dan *brand*. Ia berpendapat dalam menghadapi era disrupsi sekarang ini, upaya yang bisa dilakukan mencakup tiga aspek yakni *Knowledge, Visioning & Understanding*, dan *The New Executive Functioning*. Aspek *Knowledge* meliputi beragam upaya untuk mentransformasikan orientasi pengetahuan dari masa lampau (*as we know it*) menuju masa depan (*future knowledge*).

Namun, pengetahuan saja tak cukup untuk dapat sukses dalam era disrupsi. Seorang pemimpin juga diharapkan memiliki pemahaman terhadap tantangan dan realita yang terjadi serta memiliki visi yang jelas. "Ini adalah aspek *Visioning & Understanding*," ujarnya.

Selanjutnya, sangatlah penting untuk menjaga *human capital* selalu mengikuti perkembangan dan tetap relevan dan ini menyangkut aspek *The New Executive Functioning*.

Lalu, bagaimana perusahaan mesti menyiapkan talenta-talenta terbaik pada masa depan? Prof Renald mengatakan perjalanan menuju sukses di tengah era disrupsi memang tidak mudah. Dibutuhkan talenta *human capital* yang mumpuni dan kemampuan kepemimpinan yang baik.

Ia menjabarkan tiga tahap yang dapat ditempuh dalam rangka mencetak *human capital* yang unggul. Pertama, *talent pool*. Tahap ini merupakan seleksi memilih talenta terbaik. Selanjutnya, *mentoring and training* baik internal maupun eksternal.



“

Namun, pengetahuan saja tak cukup untuk dapat sukses dalam era disrupsi. Seorang pemimpin juga diharapkan memiliki pemahaman terhadap tantangan dan realita yang terjadi serta memiliki visi yang jelas. “Ini adalah aspek *Visioning & Understanding*.

- Prof Renald Kasali -

Tahap akhir merupakan hal yang paling penting yakni melatih *human capital* memecahkan permasalahan dunia nyata. “Ini adalah *the battlefield* bagi calon pemimpin muda untuk melatih tak hanya ketangguhan untuk bertahan dari segala tantangan, tetapi juga meningkatkan kemampuan berpikir kritis dengan segala keterbatasan sumber daya yang dimiliki,” jelas Prof. Renald.



### **Mencetak Pemimpin Muda**

Sementara itu, Direktur Kepatuhan dan SDM Bank Mandiri Agus Dwi Handaya yang biasa disapa ADH menjelaskan dalam mencetak pemimpin masa depan, Bank Mandiri dihadapkan pada tiga tantangan utama, yakni menghadapi perubahan yang begitu cepat, sekaligus meningkatkan pertumbuhan dan mempertahankan keberlanjutan.



Salah satu upaya yang dilakukan Mandiri adalah meluncurkan ekosistem digital *Super App* “Livin” dan *Wholesale Digital Super Platform* “Kopra”. Namun, eksistensi ekosistem dan teknologi mutakhir saja tidak lah cukup. Mandiri tetap memerlukan talenta *human capital* terbaik untuk menjaga keberlanjutan, terutama menciptakan pemimpin-pemimpin muda.

Terkait hal tersebut, lanjut ADH, Bank Mandiri membangun ekosistem untuk melatih kepemimpinan yang dibagi menjadi dua bagian. Pertama, meliputi aspek filosofi yang terbagi dalam tiga proses yakni GRIT, *Ambidextrous Learning*, dan *Nagih, Nata, Nuntun*.

Bagian kedua, mencakup aspek praktik yang berisi program maupun praktik budaya kepemimpinan seperti *Leadership Pipeline Program*, *Continuum Transformation*, dan *Smell of the Place*. “Dalam hal ini, transformasi menjadi jantungnya,” kata ADH.

Mencetak pemimpin baru tak cukup hanya sekadar teori dan pelatihan internal saja, tetapi juga harus diiringi dengan praktik nyata (*the battlefield*) agar mampu menginternalisasi gagasan dan *skill* yang diperoleh selama pelatihan.

ADH juga menambahkan transformasi menyebabkan Bank Mandiri senantiasa memikirkan strategi baru, teknologi baru, bisnis model baru, praktik terbaik, dan praktik masa depan, agar selalu terdepan menghadapi perubahan.



***Bank Mandiri membangun ekosistem untuk melatih kepemimpinan yang dibagi menjadi dua bagian. Pertama, meliputi aspek filosofi yang terbagi dalam tiga proses yakni GRIT, Ambidextrous Learning, dan Nagih, Nata, Nuntun.***

*- Agus Dwi Handaya -*

Proses transformasi ini dimulai dari pelatihan skill manajemen dan kepemimpinan (*Tell Me*), selanjutnya diterapkan pada praktik nyata (*Show Me*) dan terukur (*Guide Me*). Kemudian, pengetahuan dan *skill* tersebut diteruskan kepada generasi yang baru (*Teach Me*).

“Inilah empat tahap pembentukan bakal pemimpin di Mandiri dalam rangka terus bertransformasi dan untuk mewujudkan ini diperlukan talenta terbaik yang mencakup integritas, kemauan belajar tinggi, dan mampu berkolaborasi,” katanya.

ADH mengatakan mencetak pemimpin muda menjadi aspek penting bagi Mandiri karena proses transformasi *human capital* menjadi lebih baik adalah melalui kepemimpinan yang baik pula. Namun, di sisi lain *human capital* juga harus memiliki kemauan yang tinggi untuk belajar. SDM unggul dituntut harus mampu belajar dengan cepat (*agile learner*) dan memiliki *mindset* belajar yang baik.\*



ESIA  
N CAPITAL  
T 2021  
HCI

INDONESIAN  
**FUTURE LEADERS**  
RETHINK. REINVEST. REINVENT  
Reshaping the Future of HC Management  
Jakarta, 16 - 17 November 2021





Finding Best Talents:

# A Continuous Learning Process to Create Future Leaders



# Continuous Learning Process in Creating Future Leaders: How Bank Mandiri Creates the Leaders

3<sup>rd</sup> Indonesia Human Capital Summit 2021 | 16 November 2021

**Agus Dwi Handaya**  
Direktur Kepatuhan & SDM  
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.



## 3 Main Challenges for Leaders in VUCA era

### Responding to Changes

Agility to adapt to changes (VUCA)

### Deliver High Growth

Deliver high growth in the era of disruption and tight competition

### Building Sustainability

Building sustainability through for long term

## We build mandiri leadership ecosystem to speed-up the process of creating the future leaders

**LIVELY – Learning Process**  
How to implement philosophy into reality



Scan disini untuk download pdf lengkap.

The image features a solid red background. On the left side, there are two overlapping light pink circles. The top circle is partially cut off by the top edge of the frame. The bottom circle is larger and overlaps the top one. The text 'DEVELOPING LEADERSHIP' is centered in the right half of the image.

# DEVELOPING LEADERSHIP

# Era Disrupsi dan Model Kepemimpinan



**Faizal Rochmad Djoemadi**  
Direktur Utama, PT Pos Indonesia



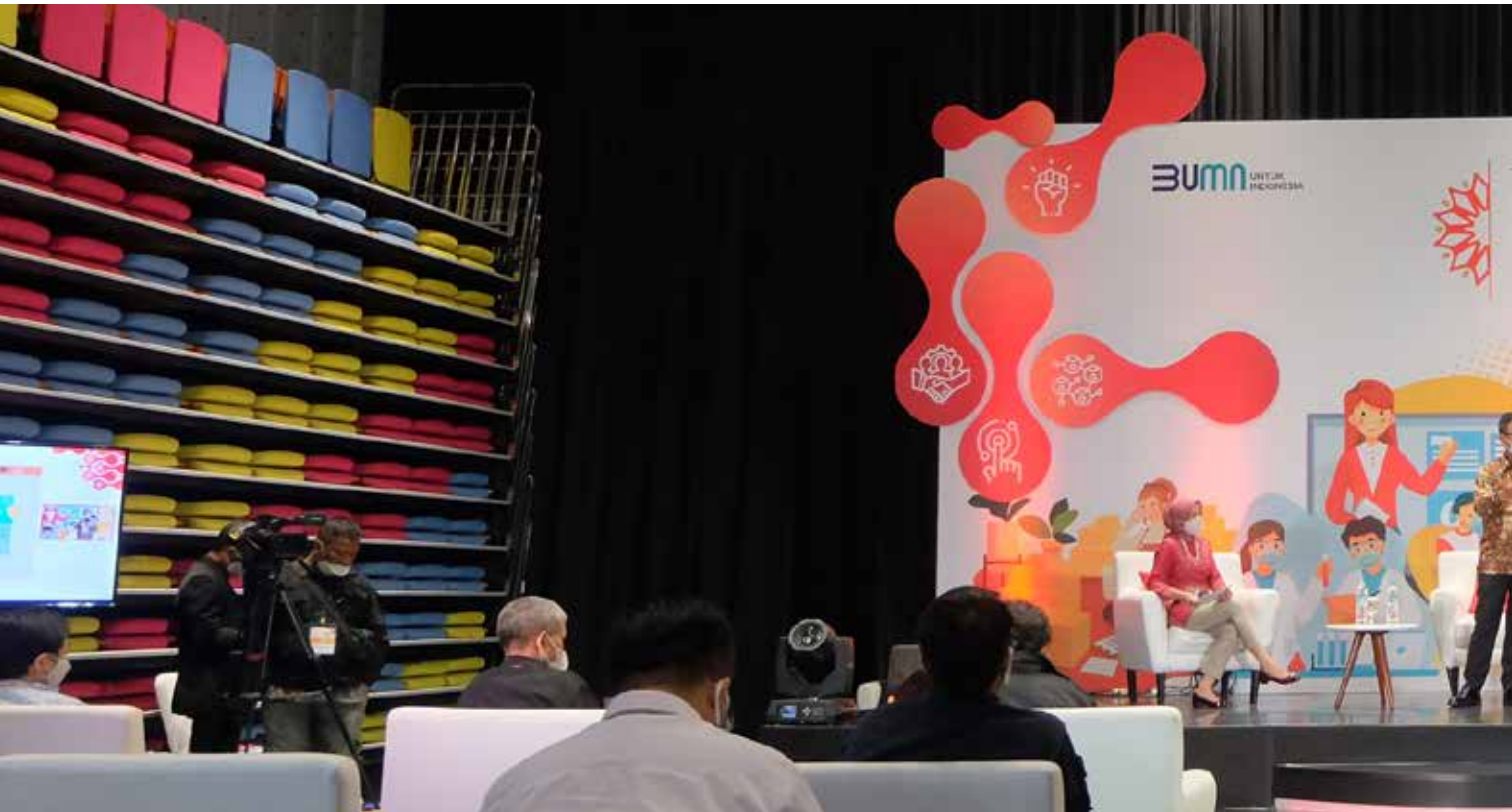
**Pambudi Sunarsihanto**  
Direktur SDM Blue Bird Group

**P**ada era yang berubah begitu cepat dan penuh ketidakpastian sekarang ini, seorang pemimpin dituntut selalu belajar, sekaligus dapat mengajak seluruh anggotanya untuk juga terus belajar.

Direktur Utama PT Pos Indonesia (Persero) Faizal Rochmad Djoemadi mengatakan saat ini organisasi menghadapi tiga disrupsi secara bersamaan. Pertama, disrupsi digital yang mengubah kehidupan manusia menjadi berada hanya dalam genggaman tangan.

Lalu, disrupsi milenial, karena 52 persen penduduk Indonesia berumur di bawah 40 tahun. "Ini bonus demografi. Kalau kita benar mengelolanya, maka menjadi berkah luar biasa," kata Faizal saat *Concurrent Session 2* dalam ajang "*Indonesia Human Capital Summit 3<sup>rd</sup>*" di Jakarta, Selasa (16/11/2021).



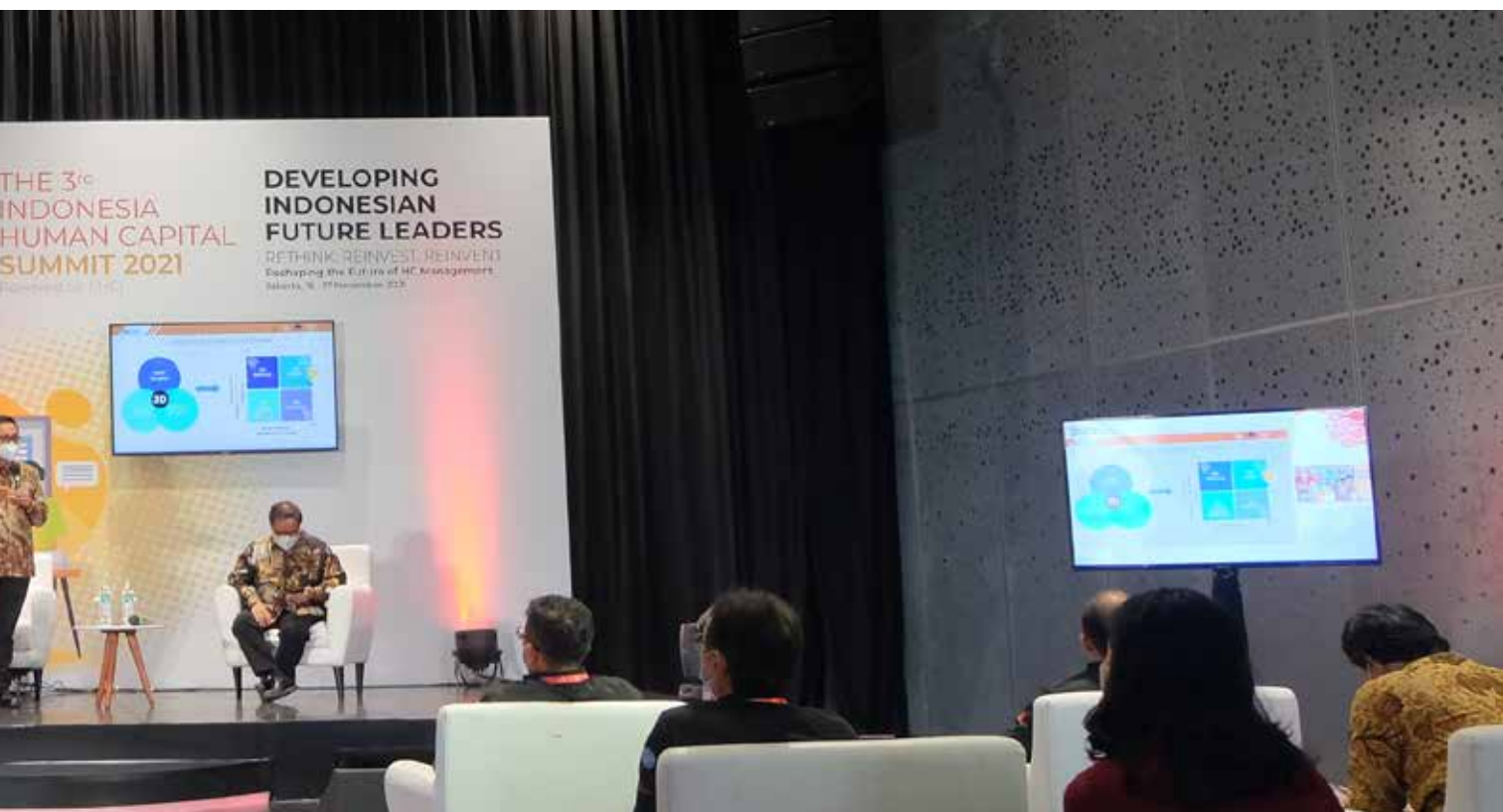


Disrupsi ketiga yakni pandemi Covid-19. Tidak ada yang membayangkan bahwa pandemi yang mengubah perilaku dan cara berinteraksi manusia, datang dan menjadi ancaman pada 2020.

“Inilah kenyataannya kini, siapa yang bisa menghadapi disrupsi dengan baik, dia menjadi pemenangnya. Siapa pemenangnya adalah

mereka yang *agile*. Mereka yang melakukan hal biasa-biasa saja sebelum disrupsi, maka dia akan kalah,” imbuhnya.

Lalu, apa yang perlu dilakukan? Menurut Faizal, segera lah beradaptasi dengan cara beralih ke digital dan menjadi kreatif untuk menjadi pemenangnya. Sekadar beralih ke digital saja tidak cukup, harus ada model bisnis atau skema baru.



“

*Inilah kenyataannya kini, siapa yang bisa menghadapi disrupsi dengan baik, dia menjadi pemenangnya. Siapa pemenangnya adalah mereka yang agile. Mereka yang melakukan hal biasa-biasa saja sebelum disrupsi, maka dia akan kalah*

*- Faizal Rochmad Djoemadi -*

**BUMN** UNTUK  
INDONESIA



# THE 3<sup>rd</sup> INDONESIA HUMAN CAPITAL SUMMIT 2021

Powered by FHCI



# DEVELOPING INDONESIAN FUTURE LEADERS

RETHINK. REINVEST. REINVENT.  
Reshaping the Future of HC Management  
Jakarta, 16 - 17 November 2021



**Jika ingin maju,  
maka harus melewati  
zona tidak nyaman  
terlebih dahulu.  
Setelah zona nyaman,  
maka harus pula  
melewati zona  
ketakutan, zona  
pembelajaran, dan  
zona berkembang.**

*- Pambudi Sunarsihanto -*

Tantangan kepemimpinan berikutnya adalah mengelola generasi milenial dan Z dengan karakter berbeda dari generasi sebelumnya. Dua generasi masa depan tersebut lebih sulit dikelola, tidak merasa perlu apapun, narsis, berorientasi pada diri sendiri, kurang fokus, dan cenderung malas. Mereka juga memiliki aspirasi bekerja dengan tujuan dan ingin memiliki dampak pada lingkungannya.

Di Pos Indonesia, jumlah generasi milenial dan Z mencapai 47 persen, sehingga sangat perlu kepemimpinan yang adaptif untuk mengelolanya.



Faizal juga menambahkan berdasarkan survei, terdapat perubahan kebiasaan konsumsi pelanggan dalam menggunakan layanan digital pada masa pandemi. “Sebanyak 37 persen pengguna aplikasi, merupakan orang yang sebelum pandemi tidak menggunakannya. Selain itu, juga terjadi peningkatan belanja *online* hingga 400 persen,” jelas Faizal lagi.

Guna menyikapi perubahan-perubahan tersebut, Pos Indonesia memprioritaskannya dalam empat aspek, yakni manajemen *revenue*, *cash flow*, optimalisasi biaya, dan manajemen karyawan.



Dan, untuk melakukan semua itu, diperlukan pemimpin yang transformasional dengan karakter unik. Pemimpin tersebut harus tenang dalam kondisi apapun. Percaya diri bahwa pandemi akan menjadi endemi. Lalu, harus jelas pula dalam menyampaikan segala sesuatunya.

Karakter pemimpin selanjutnya yakni harus peduli. “Berikutnya, pemimpin harus konsisten menjalankan program dan harus dikawal. Ini kelemahan kita sebagai pemimpin BUMN, tidak melakukan pemantauan terhadap program yang ada,” imbuhnya.

### Tujuh Transformasi

Faizal melanjutkan untuk menghadapi tiga tantangan disrupsi tersebut, Pos Indonesia melakukan tujuh transformasi. Pertama, transformasi bisnis dengan mencanangkan dari *loser* ke *winner*. Selanjutnya, transformasi produk dan saluran, yang jika sebelumnya masyarakat harus datang ke Kantor Pos, maka sekarang bisa melalui gawai dengan PosAja dan PosPay.

Lalu, transformasi proses dari manual ke digitalisasi dan juga tersentralisasi. Pos Indonesia membuat sistem yang dapat memantau perkembangan perusahaan secara *real time*. Transformasi berikutnya, adalah perubahan teknologi dari mesin ke layanan. Transformasi dari sumber daya ke modal dengan membuat *talent pool* serta transformasi organisasi dari *cost* ke *commerce*.

Terakhir, transformasi budaya dari perilaku menjadi karakter. Umpan balik dari pelanggan digunakan untuk mengukur dan meningkatkan pengalaman dan kepuasan pelanggan. Perilaku individual yang ada di Pos Indonesia ini sejalan dengan nilai inti AKHLAK Kementerian BUMN.

Pembicara lain, Direktur SDM Blue Bird Group Pambudi Sunarsihanto mengatakan belajar tidak hanya dari masa lalu, tetapi juga dari masa depan. Kedua hal itu harus seimbang, tanpa terlena dengan kejayaan masa lalu.

Pandemi mengubah segala sesuatunya. “Kami di Blue Bird menghadapi masalah yang sama. Kami harus bisa bertahan, bisa berinovasi, demi masa depan,” katanya.

Pambudi mencontohkan Blue Bird, yang selama 49 tahun menguasai pangsa taksi di Tanah Air, kini berubah dengan kedatangan kompetitor. Namun, Blue Bird terus berbenah antara lain melakukan kolaborasi dengan kompetitor. Tak heran, kini memesan taksi Blue Bird bisa dengan aplikasi lainnya.

Tak ketinggalan, Blue Bird melakukan sejumlah inovasi agar tetap bertahan. Menurut Pambudi, sekarang bukan saatnya menjadi gajah yang lamban, tetapi jadi lah *cheetah* yang lincah dan bergerak cepat. Pemimpin juga harus melakukan perubahan untuk menghadapi krisis sekaligus menata masa depan perusahaan.

“Kami merekrut tenaga IT, *programmer* yang menyiapkan platform masa depan, karena sambil menyiapkan masa depan, kami harus bertahan untuk menang,” jelasnya lagi.





Pambudi juga mewanti-wanti agar tak mengharapkan keuntungan instan dari inovasi. Oleh karenanya, indikatornya tidak lagi melalui *key performance index* (KPI), tetapi *key development index* (KDI). Inovasi bukan hanya pada performa, tetapi pengembangan manusianya.

Ia berpendapat jika ingin maju, maka harus melewati zona tidak nyaman terlebih dahulu. Setelah zona nyaman, maka harus pula melewati zona ketakutan, zona pembelajaran, dan zona berkembang.

Dalam setiap situasi, model kepemimpinan pun berbeda. Saat level *start up*, dibutuhkan pemimpin yang memiliki banyak ide. Setelah berkembang, perlu pemimpin yang eksekutor.

Kemudian, pada tahap *maturity* membutuhkan kepemimpinan dengan gaya *controller*, pada fase penurunan perlu pemimpin yang *energizer*, dan terakhir, saat tahap *rebirth* membutuhkan model pemimpin yang *rebirth* pula.

Oleh karenanya, penting memahami pada tahapan mana suatu perusahaan itu berada, sehingga model kepemimpinannya pun dapat disesuaikan dengan tepat.\*





# THE 3<sup>rd</sup> INDONESIA HUMAN CAPITAL SUMMIT 2021

Powered by FHCI

## DEVELOPING INDONESIAN FUTURE LEADERS

RETHINK. REINVEST. REINVENT  
Reshaping the Future of HC Manager  
Jakarta, 16 - 17 November 2021





**PRESENTASI**

Relearning Leadership:

# Lessons from Pandemic



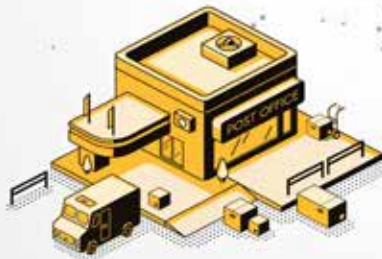
# Relearning Leadership

Lessons From Pandemic

Jakarta, 16 November 2021  
The 3<sup>rd</sup> Indonesia Human Capital Summit 2021



**Faizal R. Djoemadi**  
CEO POS INDONESIA



**KANTOR POS**

Great things in business are never done by one person. They are the result of collective passion, talents, and street smarts.

## OUTLINE

- 01** DISRUPTION & PANDEMIC CHANGE EVERYTHING
- 02** STRATEGIC FORMULATION LEADERSHIP IN PANDEMIC
- 03** TRANSFORMATION PROGRAM

**DISRUPTION CHANGE EVERYTHING**

DIGITIZATION (Digital Transformation Capability)	High	THE DIGITALS	THE AGILES
	Low	THE SOLIDS	THE CREATIVES
		ADAPTATION (Responds to Change)	
		High	



Scan disini untuk download pdf lengkap.



PRESENTASI

Relearning Leadership:

# Learning from the Future





# Relearning Leadership: Learning from the Future



**Pambudi Sunarsihanto, MSc, MBA**  
HR Director Blue Bird Group, Indonesia  
Chairman, ASEAN Human Development Organization  
Ketua Dewan Pakar, Ikatan Alumni Habibie  
Dewan Penasihat, Ikatan Alumni - Institut Teknologi Bandung



Scan disini untuk download pdf lengkap.





# DEVELOPING LEADERSHIP

# Mendorong Kecerdasan Buatan untuk Pengembangan SDM



**William Tanuwijaya**  
CEO, Tokopedia



**Vincent Henry Iswaratioso**  
CEO, DANA Indonesia



**Lyra Puspa**  
President & Founder, Vanaya  
International Consulting

**P**enelitian dan pengembangan kecerdasan buatan atau *artificial intelligence* (AI) dalam beberapa dekade ini menunjukkan bahwa konsep itu tak hanya sekadar membuat mesin bisa memahami tugas-tugas yang diberikan manusia, namun juga bisa beradaptasi.

Dalam sebuah film dokumenter tentang kecerdasan buatan yang tayang di salah satu jaringan televisi kabel, dipertunjukkan bagaimana konsep AI ini berkembang sedemikian rupa hingga sampai pada pemikiran apakah mesin mampu beradaptasi dengan lingkungan, mesin bisa memiliki pola pikir dan perasaan layaknya manusia, atau bisa menggantikan manusia itu sendiri?



Akhir dari film dokumenter berjudul “*We Need Talk About A.I.*” mengundang pertanyaan penonton tentang masa depan pengembangan kecerdasan buatan, apakah hanya menjadi sekadar revolusi kemampuan mesin atau malah sampai menggantikan peran manusia dalam banyak hal yang berujung punahnya umat manusia.

Meski tidak sampai pada pemikiran ekstrem mengenai mesin yang menggantikan peran manusia, namun menarik juga menelisik bagaima-

mana kecerdasan buatan ini dimanfaatkan untuk pengembangan sumber daya manusia (SDM), yang salah satunya adalah memetakan kemampuan individu untuk mencari pemimpin yang tepat dan di posisi yang tepat.

Salah satu sesi dalam ajang The 3rd Indonesia Human Capital Summit 2021 baru-baru ini mengangkat perbincangan tentang bagaimana kecerdasan buatan bisa dimanfaatkan untuk optimalisasi penggalian potensi SDM, yang berujung pada meroketnya performa perusahaan.

Sesi ini menghadirkan dua pembicara yaitu President dan Founder Vanaya International Consulting Lyra Puspa dan Chief Executive Officer (CEO) DANA Indonesia Vincent Iswara. Keduanya berbagi pandangan tentang bagaimana kecerdasan buatan dapat dimanfaatkan untuk pengembangan organisasi sekaligus menemukan sosok yang tepat di posisi yang tepat untuk menjalankan roda organisasi.

AI, menurut Lyra, kini sudah berkembang cukup jauh termasuk bagaimana Vanaya International Consulting, besutannya, memanfaatkan konsep ini untuk bisa memetakan kemampuan individu yang akan ditempatkan di posisi strategis.

Ia menjelaskan pengetahuan awal yang bisa digali adalah dengan mempelajari fungsi, susunan, dan bagaimana cara kerja otak manusia. Lyra mengatakan meski otak manusia hanya berukuran 2,5 persen dari keseluruhan tubuh, namun memegang peranan penting dalam menentukan sikap dan keputusan.

Naluri dasar manusia untuk bertahan hidup didasari perintah dari otak yang menangkap sinyal bahwa ada ancaman yang sedang dihadapi. Dalam kondisi ini, maka otak akan memerintahkan tubuh untuk menjalankan mode bertahan hidup.

“Begitu kita merasa bahaya, maka otak yang akan merespons dengan memberikan mode bertahan dan melakukan apa yang sudah biasa kita lakukan,” paparnya.

Sementara, ketika sinyal aman didapat, maka otak cenderung menyiapkan sebuah adaptasi jangka menengah dan panjang. Di sini, unsur kreativitas dan inovasi bisa muncul dan kemudian berkembang.

“Sementara itu, bila kondisi dinilai aman, maka otak akan merespons lebih aktif *survival* jangka panjang, *sustainability*. Otak punya waktu dan energi yang cukup untuk belajar dan kreatif,” kata Lyra.



Ketika banyak orang mengatakan bahwa otak kiri dan kanan memiliki kecenderungan masing-masing terkait dengan pola pikir semisal sistematis atau kreatif, Lyra berpendapat keduanya memiliki peran yang sama dalam suatu kondisi.

Penyelesaian masalah dan upaya untuk keluar dari masalah juga membutuhkan daya kreasi dan ide selain upaya sistematis, perhitungan detail, dan hal lain yang bersifat teknis.

Bila kemudian fungsi otak atau gelombang otak yang dipahami sebagai *neuro signal* ini bisa dideteksi dan dikelola datanya, maka deskripsi tentang sosok individu dan kecenderungannya dalam berpikir dan bertindak dapat dideteksi serta kemudian dipetakan.

Pengetahuan tentang ini dapat membantu menemukan pemimpin yang cocok untuk menempati pos tertentu dan bisa bekerja secara optimal karena sesuai dengan kemampuan dan hasrat kerjanya.

Namun, deteksi ini juga bisa digunakan untuk memahami bagaimana individu tertentu memiliki kelemahan yang mengakibatkan performa kerja menjadi tidak optimal, sehingga perusahaan bisa memberikan dorongan, pelatihan, dan dukungan agar individu ini menemukan kembali cara untuk meningkatkan performa kerjanya.



“Bila kemudian data AI itu berasal dari *neuro signal*, bisa jadi kita *mapping* bagaimana pemimpin yang diinginkan secara lebih akurat. *Neuro metric*, bagaimana *neuro data* diolah dengan mekanisme AI. Diambil datanya dan *brain interface* bisa langsung ke komputer,” paparnya.

Dengan konsep ini, maka ada prediksi-prediksi kemampuan yang bisa dilihat dan selanjutnya adalah keputusan manajemen untuk memberikan pengayaan agar individu itu dapat bekerja secara optimal kembali.

“Pengembangan *neuro metric in machine learning* tujuannya prediktif, kira-kira si A ini kalau bekerja apakah *high performace*, *low performance*, atau biasa saja. Juga diagnostik apakah *agile* dan kreatif atau tidak,” ungkapnya.

Sementara itu, Vincent Iswara mengatakan penggunaan AI sejauh ini masih bergantung bagaimana operator yang menjalankan dan melatihnya. Ia pun percaya kecerdasan buatan seyogyanya dikembangkan untuk memudahkan tugas manusia dalam menjalankan pekerjaannya.

Sampai hari ini, Vincent tidak melihat AI kemudian mengambil alih peran manusia dalam mengelola semua hal. Selalu ada celah bagaimana AI gagal beradaptasi bila tidak mendapatkan pelatihan yang tepat dan berkelanjutan.

“AI itu di-*develop* oleh manusia untuk menolong kerja manusia. Yang mendapatkan keuntungan dari pengembangan AI adalah manusia. AI untuk membantu supaya orang bisa bekerja melebihi kapasitas yang dikerjakan tanpa AI,” katanya.

CEO DANA Indonesia ini kemudian menggaris-bawahi bahwa manusia selalu lebih penting dari AI, sedangkan keberadaan AI hanyalah sebagai pendukung.

Sementara, bila dikaitkan dengan bagaimana memilih dan mengembangkan pemimpin, ia melihat kecerdasan buatan memang bisa membantu, namun tetap sebagai alat yang bisa memberikan informasi kepada manajemen tentang sosok individu yang menjalankan penilaian.

Bagi Vincent, kunci utama seorang pemimpin adalah memiliki modal stamina atau daya tahan menghadapi tantangan dan tentunya visi bagaimana membawa organisasi terus berkembang dan bertahan.\*







Artificial Intelligence:

# Selecting the Right Leader for the Right Position





**THE 3<sup>rd</sup>  
INDONESIA  
HUMAN CAPITAL  
SUMMIT 2021**  
Powered by FHCI





# ARTIFICIAL INTELLIGENCE

## TO CHOOSE THE RIGHT LEADER FOR THE RIGHT POSITION

LYRA PUSPA | PRESIDENT VANAYA & CO. | INDONESIA HUMAN CAPITAL SUMMIT 2021




**LYRA PUSPA**  
Strategic Transformation Coach  
Business & Organizational Re-orientation



President & Founder of **Vanaya**

**Position**  
Founder & President of Ignite & Di  
Business & Organizational Re-orientation  
Strategic Brain-Focused Coach

**Education**  
Executive Crisis (Crisis Lessons), LM, PhD-Cand., Applied Neuroscience in Business and Organization;  
M7 Senior School of Management (ACC - Leadership & Strategy);  
Harvard Business School Executive Education - Operations Strategy;  
PIM Graduate School of Management (MBA - Marketing Management);  
PIM University Business - Applications Management

**Certification**  
B.A. SP - SMK Individual Assessment Senior Practitioner;  
PCC - ICF Professional Certified Coach;  
EACC - Executive Certified Professional Coach;  
CPOC - Certified Positive Psychology Coach;  
MASC - Minimalist Sustainable Sustainable Certified Coach;  
GSP - Certified Personal Trainer;  
NCFP - Associate Family Planning Practitioner

**Organizations**  
SP ANAC Member of the European Mentoring and Coaching Council (EMCC);  
Funding (Development of Virtualized Applied Neuroscience Training) (DEVSTAR);  
Global Society of Associates, Top Talent International (G2I/NOO);  
Neuro-empower Science & Business Association (ANSB);  
Member of Psychology Association (Leading Community);  
International Council of Trainers (ICT);  
Association for Coaching (A/C)

**Award**  
Indonesia Women Power CEO/2019;  
Indonesia Transformation Award 2019;  
Best Global Coaching Award/Globe Influencer (2018 & 2019)

www.vanaya.co.id | 081 981 818 818




**ORGANIZATION DEVELOPMENT  
AND TRANSFORMATION**

We focus on leadership and talent development,  
culture transformation, and strategy alignment  
using **Brain-Focused Coaching and Neurotechnology**.

*To deliver triple impact:*  
**Brain. Behavior. Business.**



www.vanaya.co.id | 081 981 818 818



Scan disini untuk download pdf lengkap.



# Women in Action

# Pemimpin Perempuan Bukan Sekadar Memenuhi Kesetaraan Gender



**Tina T Kemala**  
Srikandi BUMN



**Dr. Ir. Gusti Ayu Putri Saptawati S., M.Comm.**  
Wakil Rektor Bidang Sumber Daya, ITB



**Emma Sri Martini**  
Srikandi BUMN

**P**entingnya kehadiran perempuan di lingkungan kerja bukan hanya persoalan kesetaraan saja, tetapi lebih dari itu. Hasil penelitian bersama dari Organisasi Perburuhan Dunia (International Labour Organization/ILO), Investing Women, Koalisi Bisnis untuk Pemberdayaan Perempuan Indonesia (IBCWE) dan Asosiasi Pengusaha Indonesia (APINDO) menunjukkan bahwa keragaman di tempat kerja dapat meningkatkan produktivitas dan juga laba.

Hasil penelitian yang dirilis pada 2020 itu, menyebutkan bahwa 77 persen dari 400 perusahaan Indonesia melaporkan hasil bisnis yang lebih baik setelah meningkatkan keberagaman gender.





“Oleh karenanya jumlah perempuan pada level tinggi harus terus ditingkatkan. Ini bukan hanya persoalan keragaman terpenuhi, tapi dari sisi produktivitas maupun laba meningkat,” ujar Ketua Srikandi BUMN, Tina T Kemala Intan, dalam The 3rd Indonesia Human Capital Summit 2021 di Jakarta pada 17 November 2021.

Keragaman tidak hanya dari sisi gender tetapi juga sisi umur. Keragaman memiliki korelasi yang signifikan dengan kepentingan bisnis dan transformasi perusahaan.

Menteri BUMN Erick Thohir telah membuka peluang agar perempuan dapat menempati posisi strategis di BUMN. Kementerian BUMN menargetkan kepemimpinan perempuan di BUMN meningkat dari 12 persen menjadi 15 persen. Kemudian pada 2023 meningkat menjadi 25 persen.



Perempuan juga diberikan kesempatan yang sama untuk dapat mencapai tingkatan tertinggi dalam kepemimpinan. Tidak boleh ada diskriminasi bahkan perundungan serta secara keamanan psikologis jauh lebih nyaman. Sudah inklusivitas.

“Tinggal persoalannya, bagaimana para perempuan bisa menjawab tantangan itu. Srikandi BUMN juga berperan bagaimana mengajak keluarga untuk mendukung perempuan memiliki karir yang lebih tinggi lagi. Dukungan tidak hanya dari lingkungan kerja tetapi juga keluarganya,” terang dia.

Perempuan sebagai pemimpin yang tangguh harus memiliki sejumlah atribut dan juga kompetensi. Atribut pemimpin perempuan yang tangguh diantaranya, berani, gigih, memiliki komitmen, tabah, dan memiliki passion. Perempuan dengan sifat keibuannya memiliki keunggulan karena mampu multitasking, melakukan pemberdayaan pada perempuan, memiliki empati, dan mau mendengarkan.

Untuk kompetensinya, perempuan lebih berani dalam melakukan eksekusi, lebih antusias, dan fokus pada pelanggan. Perpaduan antara atribut dan kompetensi itu yang diharapkan dapat menghasilkan pemimpin perempuan yang mampu memimpin transformasi.



Perempuan juga dianggap sebagai pemimpin yang tangguh. Dari sudut efektivitas, tidak ada perbedaan antara pemimpin perempuan dan lelaki. Kepemimpinan perempuan juga lebih unggul, karena memahami pegawai secara emosional, memastikan kesejahteraan pegawainya, mendukung pegawai untuk menghadapi tantangan hidup, memperhatikan ekosistem yang nyaman bagi pekerja perempuan, juga bagaimana mencegah *burn-out*.

“Bukan berupaya untuk mendapatkan eksklusivitas, tetapi lebih berpihak bagaimana menyediakan tempat penempatan anak dan juga bagaimana menyediakan ruangan laktasi,” kata Direktur SDM dan Hukum PT Semen Indonesia itu.

Pemimpin perempuan juga lebih dipilih para pegawai. Hasil penelitian menunjukkan sebanyak 38 persen responden memilih bekerja dengan pemimpin perempuan, 28 persen dengan pemimpin laki-laki dan 35 persen pegawai tidak memiliki preferensi.

Sejumlah pemimpin perempuan di Indonesia telah memberi contoh tidak hanya kecepatan tetapi juga berkualitas seperti Menlu Retno Marsudi hingga Direktur Utama PT Pertamina (Persero) Nicke Widyawati yang masuk ke dalam 100 perempuan berpengaruh tingkat dunia.





### Dunia pendidikan

Transformasi kepemimpinan tidak hanya terjadi di dunia bisnis. Di dunia pendidikan pun transformasi kepemimpinan mengalami perubahan. Untuk pertama kalinya dalam 100 tahun usia Institut Teknologi Bandung (ITB), seorang perempuan menjadi rektor. Prof Reini Wirahadikusumah menjadi perempuan pertama yang menjadi Rektor ITB periode 2020-2025.

“Ini merupakan terobosan, karena untuk pertama kalinya perempuan menjadi Rektor ITB dalam kurun waktu 100 tahun,” kata Wakil Rektor Bidang Sumber Daya Dr Ir Gusti Ayu Putri Saptawati.

Pemimpin perempuan memiliki keunggulan karena pekerjaannya lebih rapi, lebih detail dan membimbing. Ayu memberi contoh bagaimana mahasiswa yang dibimbing dosen perempuan hasilnya lebih rapi.

Meskipun demikian, di ITB sendiri keinginan perempuan untuk duduk di struktural tidak banyak. Hal itu dikarenakan duduk di struktural dianggap menambah beban, membuat pusing dan membuat perempuan tersebut dimusuhi.

ITB mulai melakukan transformasi bidang sumber daya manusia. Mulai dari penguatan fondasi pada 2021 yakni pembangunan sistem yang kritikal bagi organisasi, tahap kedua yakni pembangunan pada 2022 yakni pembangunan sistem turunan dan perbaikan tahap satu, dan tahap tiga yaitu pertumbuhan mulai dari penguatan organisasi setelah pembangunan sistem-sistem utama pada tahap satu dan dua.

“Saat melakukan perubahan, maka perlu dilakukan dengan lembut. Itu yang dimiliki oleh perempuan,” imbuh Ayu.\*







Women Victor:

# Unleashing The Power to Lead Change





Go Beyond Next:

# Women Victor: Unleashing The Power to Lead Change

Indonesia Human Capital Summit 2021

Tina T. Kemala Intan

- Human Capital & Legal Director PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.
- Ketua Srikandi BUMN

Go  
Beyond  
Next



**Government Reform & Business Transformation**



**The substance of Government Reform and Business Transformation is Change Management.**

Major, fundamental and massive change of the system, business process, people, platform & technology, either from worse to better condition or to change the form greatly.

When such transformations succeed, they radically improve the important business drivers, such as revenue growth, capital productivity, cost efficiency, operational effectiveness, customer satisfaction, and sales excellence.



**Reform & Transformation Focus**

**8 Changes Area of PAN RB Ministry:**

- Change management
- Policy deregulation
- Organizational management
- Government management
- Human capital management
- Accountability improvement
- Supervision improvement
- Quality improvement of public services



**5 Priorities of BUMN Ministry:**

- Economic and Social Value for Indonesia
- Business Model Innovation
- Technology Leadership
- Boosting Investments
- Talent Development



Scan disini untuk download pdf lengkap.



**PRESENTASI**

# Equality Means Business

**BUMI** UNTUK INDONESIA **INDONESIA** MALU **PERTAMINA**

# EQUALITY MEANS BUSINESS

## Part I: Challenges & Opportunities

www.pertamina.com

in t f i g @pertamina

135

### Kondisi Saat Ini dan Tantangan Yang Dihadapi

www.pertamina.com

Di antara negara-negara G20, Perair Indonesia masih dibawah rata-rata dalam hal proporsi perempuan dalam leadership position (ILO, 2018)

Dalam industri IIR pertambangan merupakan sektor yang paling challenging untuk meningkatkan proporsi perempuan di leadership position (ILO, 2018)

in t f i g @pertamina

135

### Mengapa Bisnis Perlu Lebih Banyak Pemimpin Perempuan?

Berbagai integrasi dan studi menunjukkan pentingnya pengembangan potensi perempuan dalam suatu perusahaan untuk mendukung performa perusahaan dan berkontribusi ke sosial & global.

- Optimize Sense of Belonging**  
Rasa memiliki pekerja perempuan terhadap perusahaan akan meningkat **60%** dengan adanya wakil pekerja perempuan
- Company Global Performance<sup>1,2</sup>**  
Meningkatnya rasa memiliki akan membuat kinerja **20%** sehingga membuat kinerja perusahaan hingga **50%** (dari rating perusahaan di Fortune Global 500)
- Enhance Company's Social & Global Contribution<sup>3</sup>**  
Meningkatnya performa perusahaan akan memfasilitasi kontribusi ke masyarakat dan membuat menjadi perusahaan di tingkat global.

1. Global Business (2011) 2. Statista (2018) 3. Statista (2018)

www.pertamina.com

in t f i g @pertamina

135



Scan disini untuk download pdf lengkap.



Transformasi HCM ITB:

# Mengelola Perubahan



# Transformasi HCM ITB: Mengelola Perubahan

Dr. Ir. Gusti Ayu Putri Saptawati S., M.Comm  
Wakil Rektor Bidang Sumber Daya, ITB

17 November 2021

## Storyline

1. Lingkungan yang berubah
2. Transformasi ITB
  - Issues and Roadmap
3. Mengelola perubahan
  - Komunikasi?
  - Style kepemimpinan?

Berbagai faktor eksternal dan internal mempengaruhi kinerja ITB dalam mencapai visi dan misinya

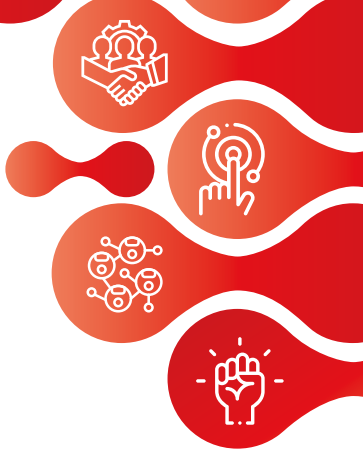


Scan disini untuk download pdf lengkap.





# The Inspiration



# Keberanian **MENEMBUS** Batas

Aries Susanti Rahayu

PON X & Asian Games 2018 Gold Medalist



**B**agi pemegang rekor dunia olahraga panjat tebing, Aries Susanti Rahayu, kekurangan dan hambatan yang dihadapi bukan lah menjadi penghalang mencapai sesuatu. Kesulitan-kesulitan itu justru menjadi tenaga baginya untuk mewujudkan keinginan hingga menembus batas yang ada.

Aries lahir dari keluarga sederhana di Grobogan, Jawa Tengah, pada 21 Maret 1995. Dalam perhelatan “*The 3rd Indonesia Human Capital Summit 2021*”, Aries menjadi salah satu inspiratornya.

Dalam sesi bertajuk “*Be Your Own Hero, Write Your Own Story*”, Aries menceritakan sejak kecil telah ditempa kesulitan dan tantangan. Salah satunya, akibat keterbatasan ekonomi keluarga, ia kerap ditinggal ibunya bekerja di Arab Saudi.



Dalam rentang usia sekolah dasar hingga menengah atas, ibunya bekerja di Arab Saudi selama dua tahun, lalu balik ke Indonesia selama tiga tahun dan kembali lagi ke Arab Saudi dua tahun, sebelum kembali ke Indonesia.

Tantangan lain yang dihadapi Aries adalah stigma bahwa keluarganya tidak akan lepas dari himpitan ekonomi. "Keluarga dipandang sebelah mata. Sempat dibilang, keluarga kakek saya gak akan ada yang sukses. Dicap masyarakat seperti itu, tapi Alhamdulillah, tante saya jadi orang sukses. Pengalaman pahit itu mendorong kami bisa menjadi sukses," kata Aries, yang akrab dipanggil Ayu ini.

Atas stigma tersebut, perempuan, yang lahir dan besar di Desa Taruman, Kecamatan Kalmbu, Grobogan ini tidak membuatnya lantas berkecil hati untuk bisa meraih prestasi dan impiannya.

Berangkat dari tantangan itu pula, Ayu yang memiliki bakat memanjat, kemudian terus mengasah kemampuannya di bidang olahraga panjat tebing. Dari mulai kejuaraan nasional hingga olahraga multievent seperti PON, SEA Games, dan Asian Games diikutinya dan membuahkan hasil yang membanggakan.

Sosok ibu bagi Ayu merupakan figur yang memberikan semangat dan inspirasi hingga bisa mengenggam medali emas di kejuaraan Asian Games 2018 dan juga memegang rekor dunia panjat tebing untuk nomor perseorangan perempuan.

Sejak umur 14 tahun, ia sudah menekuni olahraga panjang tebing dan menjadikannya atlet panjat tebing termuda di Grobogan. Tercatat, sudah memperkuat tim PON Jateng sejak PON Riau pada 2012, Aries pada 2017 kemudian dilatih Hendra Basir.

Ia berlatih dengan atlet Pelatnas yang dipersiapkan untuk Asian Games 2018, meski dengan syarat membiayai sendiri akomodasi selama latihan. Setelah dalam beberapa kali simulasi berhasil menjadi pencetak waktu terbaik, Federasi Panjat Tebing Indonesia (FPTI) menariknya menjadi tim inti pelatnas hingga kemudian meraih emas Asian Games 2018 dan menjadi pemegang rekor dunia pada IFSC World Cup 2019 lalu dengan catatan waktu di bawah tujuh detik.

Namun, torehan prestasi yang dibuatnya tak menjadikan Ayu menjadi sosok yang tidak menghargai proses. Ia mengatakan untuk mencapai hasil yang maksimal, selain diperlukan tekad dan mental yang kuat, juga latihan yang keras dan tekun, sehingga bisa memetik hasil yang diinginkan.

“Saya selalu memegang kata-kata, tidak ada kata yang tidak mungkin, asal kita mau berusaha keras, pasti bisa meraih keinginan,” kata Aries Susanti. \*\*\*



***Saya selalu memegang kata-kata,  
tidak ada kata yang tidak mungkin,  
asal kita mau berusaha keras, pasti  
bisa meraih keinginan***

- Aries Susanti Rahayu -







# Konsistensi

dan **Determinasi** Mampu

# Membuka Batas

---

Irene Kharisma Sukandar

---

Grand Master Nasional Wanita Indonesia

Irene Kharisma Sukandar, pemegang gelar Grand Master Wanita menjadi inspirasi perempuan Indonesia untuk maju dan mampu menembus batas dengan mendapatkan hasil terbaik dalam setiap usaha.

Perempuan kelahiran 7 April 1992 ini berasal dari keluarga yang memiliki kultur atlet. Ayah Irene, seorang mantan atlet, memperkenalkan beragam jenis olahraga termasuk catur kepada Irene dan kakak lelakinya, Kaisar Jenius Hakiki.

“Darah olahraga saya dari ayah. Satu hal yang bisa digarisbawahi, peran orang tua sangat dominan dalam penentuan karir dan bidang yang ingin ditekuni seorang anak. Orang tua yang meyakinkan saya, bahwa perempuan bisa melakukan ini,” kata Irene saat menjadi inspirator dalam ajang “The 3rd Indonesia Human Capital Summit 2021”.



Lulusan Sekolah Catur Utut Adianto di Bekasi, Jawa Barat ini, menempuh pendidikan SD Negeri 3 Pagi Kebayoran Lama, Jakarta, kemudian SMP Negeri 16 Bekasi, dan SMA Nusantara Jakarta Timur. Lalu, melanjutkan kuliah di Sastra Inggris Universitas Gunadarma dan mendapatkan beasiswa di luar negeri pada 2015 karena kemampuannya bermain catur.

Awal-awal merintis karir sebagai pecatur, selain menghadapi lawan-lawan tangguh, Irene juga menghadapi stigma bahwa catur bukan lah olahraga yang dimainkan kaum perempuan.

Namun, Irene membalikkan keraguan itu dengan memenangi kejuaraan nasional catur hingga empat kali berturut-turut pada 2006, 2007, 2009, dan 2010. Setelah meraih Women Grand Master pada 2008, ia menggapai gelar Internasional Master (IM) pada 2014 dan kini tengah mengejar gelar Grand Master (GM) dan itu artinya ia harus bersaing dengan para pecatur pria top dunia.

Untuk meraih tingkatan GM itu, Irene harus berlatih keras. Tak hanya latihan teknik, namun juga fisik karena dalam pertandingan catur membutuhkan stamina yang prima.

"Porsi latihan pecatur itu antara 4-6 jam per hari. Kita latihan fisik juga, harus punya fisik prima. Kita menerapkan pola hidup sehat dan berolahraga, bila tidak, nanti saat bertanding bisa cepat lelah. Catur sanggup menghabiskan 2.000 kalori per gim dan satu gim pernah saya tempuh dalam 7,5 jam," paparnya.



***Menerapkan petuah orang tua yakni kerja keras, disiplin, konsisten, dan kemampuan berintrospeksi diri, menjadi kunci menggapai tujuan atau cita-cita.***

*- Irene Kharisma Sukandar -*

Porsi latihan teknik dan fisik itu akan meningkat seiring jam terbang dan titel yang disandangnya. Semakin tinggi kelas, semakin membutuhkan konsentrasi dan ketahanan fisik yang lebih kuat, mengingat waktu pertandingan juga semakin lama.

Gelar IM sebetulnya diperuntukkan bagi pecatur putra. Bisa diraih pecatur putri, seperti Irene, asalkan bermain melawan pecatur putra dan mencapai tingkat yang setara dengan pria.

Selain stigma bahwa catur bukan lah olahraga perempuan, Irene juga kerap mendapatkan pertanyaan apakah olahraga catur bisa menjadi pilihan hidup dan menjanjikan penghasilan yang cukup.

Ia sudah menjawabnya dengan memperoleh beasiswa pada 2015 dan kini menjadi pecatur profesional. Ia pun ingin membuktikannya lagi dengan merebut gelar tertinggi yakni GM, yang kini tengah diusahakannya. Irene masih harus memenuhi dua dari tiga norma GM-nya lagi.

Bagi Irene, menerapkan petuah orang tua yakni kerja keras, disiplin, konsisten, dan kemampuan berintrospeksi diri, menjadi kunci menggapai tujuan atau cita-cita.\*



HUMAN CAPITAL INSIGHT

# Keterbatasan Bukan Jadi Pembatas

---

Achmad Zulkarnain

---

Professional Photographer (Disable)



**T**iga kali sempat melakukan percobaan bunuh diri, membuat Zul, demikian Achmad Zulkarnain biasa dipanggil, tersadar dan lebih menghargai kehidupannya. “Kekuatan muncul dari perjalanan hidup. Saya dikasih nyawa ini yang keempat kali, sejak kelas 4, 5 dan 6 SD pernah melakukan percobaan bunuh diri,” paparnya.

Jalan hidupnya memang tak mulus sedari lahir. Dengan keterbatasan fisiknya, Zul bahkan sempat tak dikehendaki kelahirannya oleh keluarga. Namun, seiring berbagai tempaan dan kesadaran atas potensi yang dimilikinya, Zul terus bergerak dan kini memberikan inspirasi dan dorongan semangat kepada banyak penyandang disabilitas lainnya.

Saat menjadi inspirator dalam acara “The 3rd Indonesia Human Capital Summit 2021”, Zul, yang memiliki segudang aktivitas dan keahlian ini mengatakan sosok ibu menjadi sentral dalam kehidupannya, karena memberikannya motivasi.



“Sebelum ibu meninggal, beliau berkata, ‘Nak, jujur, ibu mau berkata, kamu tidak bisa bekerja seperti orang pada umumnya, kekuatan kamu adalah otak untuk berpikir,’” tegasnya.

Dari situ, Zul memutuskan untuk masuk SLB tingkat sekolah menengah dan kemudian ke tingkat lanjutan hingga masuk ke jenjang universitas. Ia mengatakan sejak SMP sudah berketetapan hati untuk membiayai sendiri sekolahnya hingga tuntas.

“Saya bukan siapa-siapa, saya tukang foto KTP, kita sediakan jasa *wedding* dan pas foto. Saya juga jaga warnet, jadi teknisi komputer, tukang reparasi, akhirnya saya bisa punya kamera, meski dengan kredit,” katanya.

Pria kelahiran Banyuwangi, Jawa Timur, 28 tahun lalu, kini dikenal sebagai fotografer dengan kemampuan mumpuni. Tak hanya mengambil pekerjaan foto pernikahan dan model, ia bahkan sudah berpameran di sejumlah negara. Zul, yang sempat mendapat beasiswa pendidikan fotografi di sekolah milik fotografer nasional Darwis Triadi itu, mendapat kesempatan berpameran di Turki dan juga Brasil.

Keterbatasan Zul tak membuatnya berkecil hati dan terpuruk. Ia justru mengajak penyandang disabilitas lainnya untuk bersama-sama berdaya. Ia membentuk Setara Foundation, yang bertujuan mengajak penyandang disabilitas melakukan banyak hal melampaui keterbatasan yang dimiliki.

Ia juga menyampaikan apresiasi kepada sejumlah BUMN yang memiliki program pemberdayaan bagi penyandang disabilitas dan mengajaknya berbuat lebih banyak bagi kemajuan kaum disabilitas.

Kebijakan pemerintah yang mendorong penyandang disabilitas bisa bekerja di kantor pemerintah atau perusahaan milik negara sebanyak dua persen dari total pegawai dan satu persen dari jumlah pegawai di perusahaan swasta, menurut Zul, adalah kebijakan yang sangat baik. Ia meminta penyandang disabilitas menunjukkan kemampuan dan kapasitas yang memungkinkan diterima bekerja di perusahaan-perusahaan tersebut.

Memiliki studio dan layanan foto di Banyuwangi, ia pun mengajak anak-anak untuk mengembangkan diri dengan belajar fotografi dan bisa menggeluti profesi sebagai fotografer.

Satu hal yang menjadi keinginan Zul adalah memberikan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain. Sukses dalam pandangannya bukan lah apa yang telah diraih, namun apa yang sudah diberikan dan bermanfaat bagi orang lain.

“Menjadi disabel bukan lah pilihan, tapi menjadi yang terpilih. Apapun keadaan kita, berhenti untuk mengeluh,” tegas Zulkarnain. \*\*\*

**BUMI** UNTUK INDONESIA

THE 3<sup>rd</sup>  
INDONESIA  
HUMAN CAPITAL  
SUMMIT 2021  
ANALYSIS BY PwC

# PLENARY SESSION III

"Be Your Own Hero, Write Your Own Story"





# Leadership in Change



# Mencetak Pemimpin Transformasional Melalui Dunia Pendidikan

---

Nadiem Makarim

---

Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset,  
dan Teknologi Indonesia

**P**emimpin transformasional kerap diasosiasikan dengan dunia usaha dan dunia industri, padahal seharusnya langkah awal dalam menghasilkan pemimpin yang transformasional berasal dari dunia pendidikan.

Pemimpin transformasional yang berperan sebagai inovator, pembentuk sistem, penuh energi dan juga antusias berawal dari institusi pendidikan seperti sekolah dan kampus.

“Untuk itu, dunia pendidikan membutuhkan pemimpin yang transformasional. Pemimpin yang melakukan perubahan dan mengubah tantangan menjadi kesempatan. Sebab dari mana lagi mendapatkan generasi penerus kecuali dari sekolah dan kampus,” ujar Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Mendikbudristek) Nadiem Anwar Makarim dalam acara The 3rd Indonesia Human Capital Summit (IHCS) 2021 di Jakarta pada 17 November 2021.



Momentum transisi akibat pandemi COVID-19 merupakan waktu tepat dalam mewujudkan Indonesia yang memiliki masa depan yang baik. Untuk itu, perlu mewujudkan sosok pemimpin yang transformasional dan visioner.

Sejumlah program digulirkan oleh Kemendikbudristek untuk menciptakan pemimpin transformasional di dunia pendidikan. Salah satunya yakni Program Guru Penggerak.

Kemendikbudristek mempersiapkan pemimpin yang dibutuhkan untuk memajukan sistem pendidikan Indonesia.

“Program ini tidak sama dengan program lain yang ditujukan untuk guru, karena berfokus pada pembangunan karakter guru sebagai pemimpin. Saya sudah mendengar sendiri dari peserta bagaimana program ini memiliki dampak bagi mereka, terutama dalam mengubah pola pikir dan metode pengajaran guru,” kata mantan CEO Go-Jek tersebut.





“

**Dunia pendidikan membutuhkan pemimpin yang transformasional. Pemimpin yang melakukan perubahan dan mengubah tantangan menjadi kesempatan.**

*- Nadiem Makarim -*



Saat mengikuti pelatihan selama sembilan bulan, para Guru Penggerak dilatih menjadi pemimpin transformasional, yakni pemimpin yang memahami perkembangan dunia pendidikan seiring dengan perkembangan zaman.

Selain itu, juga peka dengan situasi di sekitarnya dan tergerak untuk melakukan perubahan, mampu melihat tantangan sebagai kesempatan, selalu memprioritaskan kebutuhan siswa di atas segalanya, serta adaptif dengan perkembangan teknologi.

Dengan kemampuan tersebut, lanjut Nadiem, Guru Penggerak siap menjadi pemimpin pembelajaran yang mendorong transformasi pendidikan Indonesia yang lebih berkualitas, menyenangkan dan juga relevan.

Guru Penggerak diharapkan menjadi katalis perubahan pendidikan di daerah dengan cara menggerakkan komunitas belajar untuk rekan guru di sekolah dan di wilayahnya, menjadi pengajar praktik bagi rekan guru lain terkait pengembangan pembelajaran di sekolah, mendorong peningkatan kepemimpinan murid di sekolah, membuka ruang diskusi positif dan ruang kolaborasi antarguru dan pemangku kepentingan di dalam dan luar sekolah



“

**Guru Penggerak diharapkan menjadi katalis perubahan pendidikan di daerah dengan cara menggerakkan komunitas belajar untuk rekan guru di sekolah dan di wilayahnya.**

- Nadiem Makarim -

untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, serta menjadi pemimpin pembelajaran yang mendorong *well-being* ekosistem pendidikan di sekolah

Pencetus konsep kepemimpinan transformasional, James Mac Gregor, menyebut ada empat komponen yang menjadi ciri dari pemimpin transformasional. Keempat komponen yang dikenal dengan istilah *Four Is* tersebut adalah *Idealized Influence* (seorang pemimpin menjadi teladan), *Individualized Consideration* (pemimpin yang mendukung pegawainya untuk mengembangkan potensi), *Inspirational Motivation* (memotivasi pegawainya dalam mencapai visi bersama), dan *Intellectual Stimulation* (memiliki kemampuan untuk menstimulasi intelektual).\*



**LEADERSHIP  
IN CHANGE**

# Semangat Muda Pemimpin Masa Depan



**Soleh Ayubi**

Direktur Transformasi & Digital Bio  
Farma dan Chief of BUMN Muda



**Wahyu Tri Rahmanto**

Direktur Muda Taspen, BUMN Muda

**R**egenerasi kepemimpinan pada suatu organisasi tidak lahir secara instan, tetapi butuh waktu untuk mempersiapkan satu talenta agar dapat matang dan memiliki pengalaman.

Upaya tersebut dimulai dari pemetaan talenta, pelatihan bahkan pada program pembimbingan atau *mentorship*. Dalam mempersiapkan pemimpin berikutnya, regenerasi harus disiapkan secara matang.

Direktur Perencanaan dan Aktuaria PT Taspen (Persero), Wahyu Tri Rahmanto, menceritakan bagaimana bintang NBA Michael Jordan dan Kobe Bryant mengalami perubahan setelah dilatih oleh Phil Jackson yang mengubah pola pikir dari *me team* menjadi *we team*.





Sebelum dilatih Phil Jackson, klub yang dinaungi kedua bintang tersebut belum menjadi juara, meskipun keduanya memiliki talenta yang luar biasa. Phil Jackson yang mengubah pola pikir bagaimana tidak hanya terpaku pada satu sosok bintang saja, tetapi pada semua orang.

“Bagaimana sang bintang tersebut bisa memberikan kepercayaan pada timnya untuk mengambil tembakan terakhir, momen krusial, ini semua sangat menentukan tim ini menjadi juara. Kolaborasi sangat penting dalam hal ini,” kata Wahyu.

Industri bola basket di Amerika Serikat sama halnya dengan industri lainnya, dan klub yang menjadi juara dihargai valuasi yang tinggi. Mulai dari jualan merchandise, hak siar, sponsor, tiket, dan lainnya.

Wahyu menambahkan dalam mengelola talenta di industri bola basket sama halnya dengan industri pada umumnya. Bagaimana mencari talenta, dibina, dijaga, dilatih, dan diberikan kesempatan, diberikan tanggung jawab agar dapat naik pada jenjang berikutnya.

“

**Untuk menjadi tim yang andal, setiap anggota harus memiliki keterampilan yang berbeda.**

*- Wahyu Tri Rahmanto -*

Ada sejumlah keterampilan yang perlu diasah dalam mempersiapkan kepemimpinan di BUMN. Keterampilan yang mendasar yang diperlukan talenta BUMN mulai dari integritas personal, keterampilan interpersonal, kemampuan mengelola bisnis, kemampuan berpikir strategis, berorientasi pada pelanggan, kemampuan mengeksekusi, dan juga memiliki kecerdasan global.

Keterampilan berikutnya yang diperlukan yakni kepemimpinan, kepemimpinan yang visioner, kepemimpinan yang membawa perubahan, memotivasi, pemberdayaan, dan dapat mengelola keragaman.

“Untuk menjadi tim yang andal, setiap anggota harus memiliki keterampilan yang berbeda. Persoalannya bagaimana menghubungkan semuanya menjadi satu kesatuan,” terang Bendahara BUMN Muda tersebut.



### Tantangan

Ketua Umum BUMN Muda, Soleh Ayubi, mengatakan dalam satu dekade terakhir sejumlah perusahaan rintisan menjelma menjadi perusahaan besar dengan valuasi yang tinggi.

Semua dipicu dengan kehadiran internet dan juga ponsel pintar, yang memacu kehadiran perusahaan *e-commerce* seperti Amazon, eBay, Go-jek, Bukalapak, Tokopedia, dan lainnya. Di sisi lain, perusahaan yang masih menjalankan bisnis secara tradisional perlahan semakin tergerus karena perubahan yang berlangsung secara cepat dan drastis.

“Kalau kita lihat, perusahaan-perusahaan *e-commerce* tersebut lahir dengan semangat muda dan ditangan para anak muda sehingga menghasilkan produk yang signifikan,” kata Ayubi.









Ayubi menggarisbawahi ada sejumlah poin atau keterampilan yang perlu diperhatikan. Di antaranya kolaboratif, transformatif, dan mampu menangkap peluang. Akan tetapi semua itu tidak mudah. Pada sisi kolaborasi misalnya ada beberapa pertanyaan misalnya siapa yang mendapatkan apa dan berapa banyak. Seharusnya tak masalah jika dalam satu waktu kalah tetapi secara kebersamaan harus menang.

“Sama seperti konsep *holding*, dari 10 perusahaan ada satu perusahaan yang dirancang untuk menang, sementara sembilan lainnya untung. Tidak masalah, karena nanti yang rugi dapat ditutupi dari sembilan perusahaan yang untung tadi. Di perusahaan saya sebelumnya, *UnitedHealth Group*, ada 350 perusahaan di bawahnya, 13 persen di antaranya rugi *by design*. Tapi tidak masalah karena yang lainnya untung. Kolaborasi itu sampai ke tahap yang seperti itu,” ujarnya.



**Beberapa keterampilan dan elemen yang diperlukan. Mulai dari Business Acumen atau ketajaman bisnis yang dimiliki oleh talenta muda, memiliki pola pikir global, mampu melakukan eksekusi, dan memiliki nilai AKHLAK.**

*- Soleh Ayubi -*

Berikutnya, bergerak cepat dan harus transformatif. Dalam satu perusahaan tidak perlu semua pegawainya bergerak cepat. Dari 10.000 pegawai misalnya, paling tidak 10 persen pegawai atau 1.000 pegawai yang bergerak cepat dan itu menjadi modal yang cukup untuk menggerakkan 9.000 pegawai lainnya.

Selanjutnya yakni mampu menangkap momen yang penting. Ayubi yang juga Chief Digital Healthcare Officer PT Bio Farma (Persero) itu mengatakan sebelum pandemi sedikit yang mengenal Bio Farma. Padahal perusahaan itu sudah melakukan ekspor vaksin ke berbagai negara. Akan tetapi begitu pandemi, masyarakat semakin mengenal Bio Farma.

“Momen itu sangat krusial. Dalam waktu dua atau tiga tahun ini, harus dimanfaatkan Bio Farma untuk bertransformasi,” katanya.

Terkait dengan kualifikasi pemimpin masa depan, Ayubi menyebutkan sejumlah kualitas yang perlu diperhatikan. Beberapa keterampilan dan elemen yang diperlukan. Mulai dari Business Acumen atau ketajaman bisnis yang dimiliki oleh talenta muda, memiliki pola pikir global, mampu melakukan eksekusi, dan memiliki nilai AKHLAK.

Sejumlah program BUMN Muda untuk membentuk pemimpin masa depan di antaranya program pelatihan, beasiswa dan juga mentorship. Program tersebut merupakan kolaborasi dengan BUMN, FHCI dan juga forum humas. Juga disiapkan tempat bagi talenta muda untuk dapat mengasah kemampuannya melalui Rumah BUMN, yang mana harus berkolaborasi dengan banyak pihak.\*





Planting Seeds of Future Leaders:

# Fostering Young Talents



# We are Planting Seeds of Future Leaders and Fostering Young Talents, Aren't We?

Soleh Ayubi, PhD  
Chief of BUMN Muda &

Wahyu Tri Rahmanto  
Chief of General Treasurer BUMN Muda



**BEING ADAPTIVE & INNOVATIVE OR DIE**

**What has been changing in the past 10 years?**

---

E-commerce was born in early 80s and spread across the Globe inspired by the success story of Ebay and Amazon. Since then, it has been part of our daily life.

---

Rideshare service was born in early 1990s, however "Smart Phone and Internet" changed it dramatically in the late 2000s.

---

Banking has been existing since the early 1700s and has been evolving since then. "Smartphone, e-Money, and Customer" leads to the birth of a new bank, Digital Bank.

**Almost all new and great things came from "Young Spirit". However...**

---

The most difficult part of being collaborative is defining "who gets what and how much". It's okay that not everyone gets the same. It's very okay that couple may lose but "together" must win.

---

To move fast and be transformative, you don't need everyone to agree and get onboard. Bring the right people only to the table.

---

Winning the moment is crucial! You have to seize the opportunity while you can.



Scan disini untuk download pdf lengkap.



**LEADERSHIP  
IN CHANGE**

# Tantangan Kepemimpinan di Era Perubahan Cepat



**M Fajrin Rasyid**  
Direktur Digital Business,  
Telkom Indonesia



**Ellen Tuwaidan**  
Chief People Officer Traveloka

**P**erkembangan teknologi yang begitu pesat, khususnya teknologi digital telah membuat revolusi di bidang industri menjadi semakin cepat dari awalnya membutuhkan waktu 7.000 tahun semakin ke sini revolusi itu menjadi hanya dalam hitungan tahunan atau bahkan bulanan.

Perubahan yang demikian cepat ini tentunya membawa konsekuensi yakni hilangnya banyak jenis pekerjaan dan pada saat bersamaan melahirkan banyak pekerjaan baru yang dapat menjadi peluang.

Chief Digital Innovation Officer Telkom Indonesia Muhamad Fajrin Rasyid menyampaikan ini merupakan tantangan sekaligus peluang.

"Apa yang terjadi dengan pekerjaan kita, dengan kehidupan kita sangat mungkin bertransformasi dengan cepat juga. Terkait hal itu, salah satu kekhawatiran adalah bahwa jangankan Industri 4.0 atau 5.0 ini menggantikan pekerjaan-pekerjaan yang ada," katanya.

Salah satu contoh yang bisa dilihat dari perubahan itu antara lain, sekarang makin sedikit transaksi yang mengharuskan nasabah untuk bertemu dengan teller, karena semakin banyak yang bisa dilakukan melalui ATM ataupun melalui mobile dan internet banking.

"Ini hanya merupakan contoh kecil saja. Banyak di bidang-bidang lainnya, automation menjadi salah satu yang menjadi trend, in fact barangkali bapak ibu di sini sudah menjadikan automation sebagai inisiatif yang menjadi prioritas. Bagaimana kita bisa menggunakan big data, analytics agar bisa melakukan efisiensi cost, capex, dsb. Efisiensi cost dan capex tentu saja akan terkait dengan efisiensi human resource atau human capital," ujarnya.

Menurut riset dari McKinsey Institute, pada tahun 2030 diprediksi 15-20 juta pekerja Indonesia usia 30-35 tahun akan terdampak atau tergantikan oleh Automation. Pekerja dengan pendidikan menengah ke bawah akan lebih merasakan dampaknya.

"Mungkin saya akan cerita sedikit terkait dengan digital mindset, kenapa ini sesuatu yang menurut saya penting sekali di era digital yang menurut saya memiliki keunikan dibandingkan dengan era-era sebelumnya jadi pertama kalau kita melihat demografi Indonesia itu ada yang disebut sebagai bonus demografi," kata Fajrin.

Saat ini angkatan kerja itu lebih banyak dibandingkan dengan angkatan yang nonproduktif. Pertanyaannya adalah apakah ini sebuah bonus atau sebenarnya sebuah beban begitu.

Saat ini perusahaan-perusahaan teknologi baik BUMN maupun seperti swasta semuanya tengah mencari talen-talen yang dibutuhkan, khususnya di bidang digital, teknis dan kerap kali kesulitan dalam memenuhinya.







Digital Mindset  
is more about  
**PEOPLE**, than  
just technology

traveloka

CELEBRATING  
INDONESIA'S  
DIGITAL LEADERS





“Saya bicara dengan talent ini kaitanya dengan transformasi digital perusahaan. kalau kita bicara soal transformasi digital ini biasanya banyak orang bicara soal teknologinya, itu adalah satu komponen yang memang penting, tapi ada dua komponen lainnya yang tidak kalah pentingnya yaitu people dan juga proses atau organization atau korporasi itu sendiri. Nah dua hal ini yang kadang-kadang kita lupakan sehingga menjadi penting bagi kita untuk mempersiapkan people dan organization ini supaya bisa sukses dalam melakukan transformasi digital,” kata Fajrin.

Bicara tentang *talent*, *digital mindset*, *growth mindset*, *behaviour* yang dibutuhkan akan membawa ke *digital culture* yang dibutuhkan perusahaan. Satu hal yang sering ditemui ketika berbicara mengenai hambatan transformasi digital itu adalah budaya organisasi.

Barangkali masih banyak budaya organisasi dan tata kelola yang mungkin bisa diperbaiki, bisa dilakukan improve lagi untuk mendukung transformasi digital perusahaan.

“Problemnya adalah sekarang ini perubahan terjadi begitu cepat. Implikasinya, bisa jadi saat diluncurkan, ternyata kebutuhan pasar sudah berubah, itulah yang mendasari apa yang disebut sebagai *agile methodology*,” katanya.

Metode ini bisa dilakukan dengan cara bagaimana produk yang dirancang bisa dilepaskan ke pasar dan melihat bagaimana reaksi pasar. Dari situ kemudian dilakukan perbaikan dan penyesuaian disesuaikan dengan kebutuhan dan respon pasar.



**Problemnya adalah sekarang ini perubahan terjadi begitu cepat. Implikasinya, bisa jadi saat diluncurkan, ternyata kebutuhan pasar sudah berubah, itulah yang mendasari apa yang disebut sebagai *agile methodology*.**

- M Fajrin Rasyid -

"Kemudian berdasarkan masukan-masukan dari pasar, kita improve lagi sistem tersebut supaya lebih baik lagi. Dalam waktu setahun, sistem tersebut sudah mampu menghasilkan *output* yang lebih baik, lebih dekat dengan kebutuhan saat itu. Itulah yang disebut sebagai *agile methodology*," ujar Fajrin.

Telkom, menurutnya, memiliki direktorat digital, ada yang disebut sebagai *tribes*. *Tribes* ini adalah sebuah struktur yang dibentuk secara *agile* sehingga tidak perlu membuat peraturan direksi yang baru setiap kali pembentukan *tribe* baru, cukup dilakukan sebuah *meeting* oleh komite dan pimpinan dari direktorat terkait saja.

Salah satu contoh adalah bagaimana pengembangan aplikasi PeduliLindungi. Ketika muncul kebutuhan ini, Telkom mengembangkan *tribe* terkait dengan *pedulilindungi*.

"Lalu orang-orangnya bagaimana? Bisa kita alihkan ke *tribe* yang lain, yang mungkin lebih diperlukan pada saat itu. Nah ini contoh bagaimana penerapan *agile organization*," kata Fajrin.

Sementara itu Chief People Officer Traveloka yakni Ellen Tuwaidan mengatakan bahwa walaupun mayoritas talen adalah *native digital*, hal ini tidak mengurangi *challenge* dalam pengelolaannya.

Mengelola para *native digital* ini membutuhkan strategi, siasat, dan pendekatan yang berbeda sehingga *digital mindset* yang sudah menjadi modal ini dapat ditransformasikan menjadi sebuah kekuatan.

"Menurut saya ledakan demografi akan menjadi bonus, karena 'at least' orangnya sudah ada, hanya tinggal apakah kita bisa memanfaatkan ini atau tidak," kata Ellen.

*Digital mindset* adalah sebuah perilaku atau *a set of attitude or behaviour* di mana orang itu akan secara kontinyu, akan konsisten melihat segala kemungkinan-kemungkinan dan bertanya sejauh mana teknologi itu kemudian bisa dimasukkan untuk menjadikan kemungkinan-kemungkinan tersebut sebagai suatu kenyataan. Jadi *extract* teknologi itu menjadi sesuatu yang sifatnya *valuable*. Jadi tidak cukup hanya bisa mengerjakan, tapi kemudian bisa untuk menjadi apa.

"*Digital mindset* dicirikan dengan banyak tingkah laku. Berdasarkan pengalaman dan *insights* yang saya miliki, di dalam organisasi, *talent force* yang memiliki *digital mindset* ini, yang pertama adalah memiliki karakteristik atau preferensi, dan percaya kepada the power of HOW. Dua kata yang paling sering kita dengar adalah WHAT & WHY akan membawa kita kepada root cause yang merupakan titik awal yang sangat penting menemukan *possibilities*, namun mungkin tidak akan membawa kita kepada sebuah solusi. The power of HOW ini yang merupakan ciri yang penting dalam apa yang disebut dengan *digital mindset*. The power of HOW akan membawa kita kepada solusi dan progress, yang membawa kita maju," kata Ellen.

Ellen juga menyampaikan bahwa *digital mindset* itu sesuatu yang berada di luar atau *beyond operational matters*. Jika dikelola dengan baik, *digital mindset* itu justru akan menjadi kekuatan sebuah organisasi untuk terus menapak ke atas, menjadi lebih sukses.

Ada dua cara untuk menumbuhkan *digital mindset* atau *cultivating digital mindset*, yakni melalui *Experiential learning* dan *Collaborative leadership*. *Experiential learning* adalah belajar dengan melakukan, seperti kata pepatah: pengalaman adalah guru yang terbaik. Jadi prinsip *experiential learning* ini adalah memberikan pengalaman yang nyata pada talent kita untuk mereka mengerjakan dan yang penting juga adalah membuat mereka *accountable for the results*. Jadi kalau hanya memberikan pengalaman tapi hasilnya berhasil atau tidak berhasil kemudian tidak *accountable* itu akan berbeda. Tapi *experiential learning* di mana talent diberi mission untuk mereka selesaikan dan mereka *accountable* atas hasilnya, maka ini akan mendorong *digital mindset* yang terus-menerus. Jika seseorang diminta untuk mengerjakan dan merasakan sendiri, terjun langsung, akan membuat setiap talent menjadi lebih *curious*.

Menurut Ellen, dalam proses mendorong orang untuk menjadi lebih *curious* ini ada jatuh bangunnya. Kegagalan atau kesalahan ini akan membuat talent ini menjadi lebih *adaptable*. *Adaptability, flexibility* itu yang kemudian mengasah talent untuk selalu bisa menerima semua tantangan yang muncul di tempatnya, sehingga akan mengasah *adaptabilitas*.



***Collaborative leadership* juga mempromosikan keberagaman pola pikir atau *diverse mindset* yang akan menghasilkan inovasi.**

- Ellen Tuwaidan -





Cara kedua dalam menumbuhkan *digital mindset* adalah melalui *Collaborative leadership*. *Collaborative leadership* artinya sebuah praktek di mana suatu issue atau masalah diberikan kepada sekelompok orang yang mewakili fungsi-fungsi yang berbeda dan mereka diminta untuk mencari solusi atas masalah ini. Hal ini akan menempatkan para talenta untuk mengambil keputusan. Intinya bukan hanya untuk berdiskusi namun untuk mereka mengambil keputusan.

Dengan mengumpulkan berbagai macam orang dari berbagai tim yang berbeda, itu akan meng-*expose talent* kepada situasi di mana satu masalah dapat dilihat dari berbagai macam sisi. Satu masalah bisa menjadi *opportunity* dari angle-angle yang berbeda. Di samping itu terdapat mentor yang akan selalu membimbing.

*Collaborative leadership*, di mana orang-orang akan diminta secara bersama-sama untuk melihat sebuah masalah atau membawa orang untuk menemui berbagai informasi yang barangkali belum mereka ketahui sebelumnya atau bahkan kontradiktif dengan apa yang mereka yakini. Cara ini akan membuat talent menjadi lebih terbiasa mengalami sebuah perubahan yang sifatnya mungkin disruptive.

*Collaborative leadership* juga mempromosikan keberagaman pola pikir atau diverse mindset yang akan menghasilkan inovasi. Inovasi-inovasi yang ditampilkan oleh justru datang dari group-group yang mixed, yang berbeda functions maupun level. Ini merefleksikan pengguna atau customer sebagai end user yang juga pada kenyataannya memang berbeda-beda.\*



Transforming Digital Talent  
into Strength:

# Building Digital Mindset in Uncertainty Era

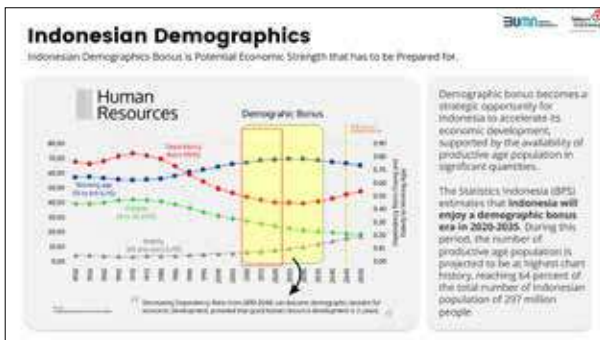




# Digital Mindset as a Driver of Digital Transformation

The 3<sup>rd</sup> Indonesian human Capital Summit 2021

**M. Fajrin Rasyid**  
CDIO  
Telkom Indonesia



Scan disini untuk download pdf lengkap.



**LEADERSHIP  
IN CHANGE**

# Adaptasi **BUMN** Melintasi Masa Pandemi **COVID-19**

Tedi Bharata

Deputi Bidang Sumber Daya Manusia BUMN,  
Teknologi dan Informasi Kementerian BUMN



**P**andemi Covid-19 yang melanda seluruh dunia telah mempercepat transformasi digital di berbagai perusahaan. Kementerian BUMN menyikapi transformasi digital ini dengan menerbitkan surat edaran untuk seluruh Dewan Komisaris BUMN mengenai tatanan kebiasaan baru untuk BUMN pada September 2021.

Deputi Bidang Sumber Daya Manusia BUMN, Teknologi dan Informasi Kementerian BUMN Tedi Bharata mengatakan dalam arahan tersebut tidak ada arahan bahwa nantinya dengan adanya pandemi itu *shifting* menjadi endemi.

Artinya BUMN harus siap dengan adaptasi perubahan lingkungan terkait COVID-19, termasuk bukan berarti harus kembali 100 persen ke kantor.

Kementerian BUMN meminta perusahaan untuk mempersiapkan diri, melakukan rekayasa administrasi dan *business process* dengan digitalisasi dan teknologi informasi.

Saat ini perusahaan-perusahaan digital dunia mengklaim mengubah proses bisnisnya menjadi 100 persen *remote working*. Arah dalam surat edaran memberikan peluang bagi BUMN untuk melakukan kajian tentang *remote working*.

"Kita buka kesempatan, kita buka koridor kepada BUMN untuk nantinya dalam pelaksanaan bisnisnya, kalau diperlukan, BUMN dipersilahkan untuk *remote working*, sesuai kebutuhan masing-masing," kata Tedi.

Kenapa kebijakan itu diperlukan? karena perusahaan-perusahaan dunia khususnya perusahaan digital, hampir 100 persen *remote working* misalnya Apple, Facebook.

Contoh lainnya adalah perusahaan yang bergerak di sektor Industri dunia seperti Ford dan Siemens menawarkan karyawannya 2-3 hari *remote working* per minggu.

Kementerian BUMN melihat mau tidak mau ke depan tantangan itu harus ada. Ini merupakan kebutuhan ke depan di mana sesuai dengan karakteristik masing-masing BUMN, mana yang bisa dikerjakan secara *remote* dan mana yang tidak. Perubahan ini bukan sekedar tuntutan dari millennials, tapi ke depannya juga menjadi tuntutan bisnis.

"Dengan adanya *remote working* maka ada efisiensi *business process*, kita berikan ruang yang terbuka kepada BUMN untuk melakukan berbagai kebijakan baru," ujar Tedi.

la melihat bahwa saat ini era absensi atau kehadiran langsung sudah tidak lagi menjadi patokan untuk menilai kinerja seseorang.

Menurut Tedi, sudah bukan jamannya lagi kinerja dinilai karena pimpinan melihat anak buahnya selalu berada di kantor.

Momentum pandemi Covid-19 merupakan saat yang tepat bagi perusahaan untuk mengkaji bagaimana pola kerja dan penilaian kerja pegawainya.



***Dengan adanya remote working maka ada efisiensi business process, kita berikan ruang yang terbuka kepada BUMN untuk melakukan berbagai kebijakan baru.***

- Tedi Bharata -





**BUMN** UNTUK  
INDONESIA

THE 3<sup>rd</sup>  
INDONESIA  
HUMAN CAPITAL  
SUMMIT 2021



## Tedi Bharata

Deputy of Human Resource, Technology  
and Information of the Ministry of State-Owned  
Enterprise of the Republic of Indonesia





Tedi melihat yang penting bagi millennials atau generasi muda adalah memberikan mereka target, dan mereka akan mengerjakannya. Kendati demikian millennials itu membutuhkan extra efforts untuk pekerjaan yang mereka lakukan. Walaupun berorientasi pada target dan hasil, Deputi SDM itu tidak ingin jika dalam prosesnya para millennial menghalalkan segala cara untuk mencapai. Maka dari itu Kementerian BUMN berupaya memagarinya dengan koridor berupa nilai inti bernama AKHLAK.

“Apa koridornya? AKHLAK. Jadi KPI tetap ada, namun kita jaga untuk mencapai itu, dengan AKHLAK.” Kementerian tidak mau BUMN ini hanya sekedar tumbuh tapi juga harus mau tumbuh secara sehat. Kita tahu *short term target* kita bisa langsung tahu outputnya, tercapai targetnya, Tapi cara meraihnya tidak boleh ada yang ditutup-tutupi, karena cepat atau lambat akan terbongkar,” katanya.

Ini adalah transformasi yang sedang digalakkan oleh Menteri BUMN Erick Thohir antara lain transparansi dan efisiensi. BUMN tidak akan mencapai tujuan secara sustainable jika tidak menerapkan semangat perusahaan dan credo AKHLAK dengan tepat.

Kementerian telah mempersilahkan BUMN untuk melakukan transformasi, dengan cara melibatkan pihak-pihak yang memiliki kompetensi di bidang digital.

Tidak perlu BUMN-BUMN untuk membuat sendiri kalau core businessnya bukan digital. BUMN harus Kembali pada core businessnya, tidak perlu investasi besar pada sistem digital baru yang belum teruji, cukup serahkan kepada ahlinya atau perusahaan-perusahaan yang memang memiliki kompetensi di bidang digital.

Dengan demikian digital businessnya, transformasi dari mengubah manual ke digital tetap terjaga dengan baik, sehingga investasi yang dilakukan baik pada human capital maupun digital dapat terjaga dan dipertanggungjawabkan. Investasi apapun dalam perusahaan, BUMN harus kembali ke kebutuhan dan karakteristiknya.

“Ini juga harap dimaknai sebagai tantangan dari pemegang saham, tantangan dari Kementerian kepada BUMN-BUMN dan juga swasta. Di mana yang tadinya kita *working from home* karena terpaksa, tapi ke depan kita *working from home* karena memang itu pilihan mengingat itu lebih efektif dan efisien. Hal ini akan mengubah Indonesia ke depan, tidak hanya BUMN, namun juga swasta dan lainnya,” ujar Tedi.\*



# Epilogue



# SDM Unggul Berdaya Saing Global

---

Alexandra Askandar

---

*Ketua Umum Forum Human Capital Indonesia (FHCI)*

Indonesia Human Capital Summit (IHCS) 2021 telah diselenggarakan selama dua hari, pada 16-17 November 2021, yang diikuti lebih dari 14.000 peserta. Selama dua hari ini para peserta pertemuan banyak mendapatkan *insights* dan inspirasi untuk *rethink, reinvest, reinvent*, serta *reshaping the future of Human Capital Management*.

Menteri BUMN Erick Thohir membuka sesi diskusi IHCS 2021 dengan *keynote speech* yang komprehensif mengenai disrupsi digital dan bagaimana perusahaan harus melakukan digital transformasi bisnis dan transformasi HC untuk merespons tantangan ke depan.

Pada hari itu juga dibahas mengenai transformasi HC dalam mendukung *sustainability* dari perubahan *business model* beberapa perusahaan, sebagai dampak dari pandemi. Selanjutnya juga dipaparkan bahwa dinamika kondisi ke depan yang menuntut para *leaders* untuk menyeimbangkan *past, present, and future*. Diskusi itu juga mengelaborasi mengenai *leadership post pandemic* serta karakteristik *leadership* yang perlu dikembangkan seperti *agility, grit, growth, mindset, dan ambidextrous*.



“

Intinya pemerintah, akademisi, dan perusahaan memiliki peran penting dalam menciptakan kebijakan dan ekosistem dalam rangka mendukung pemberdayaan kepemimpinan perempuan dan kepemimpinan muda, untuk mendorong pencapaian bisnis yang *sustainable*.

Sedangkan hari kedua dibagi menjadi dua topik besar yaitu *Women Leadership* dan *Youth Leadership*, di mana dipaparkan bahwa diversity dalam *leadership* menghasilkan pertumbuhan kinerja bisnis yang berkelanjutan. Perempuan adalah *natural born leaders*, dengan karakter empati, komunikasi, kolaborasi, dan *relationship* yang menonjol.

Hal ini selaras dengan paparan Menteri BUMN menyebutkan bahwa kekuatan leader perempuan adalah empati. Dan dari sisi bisnis, SDG dan ESG, dapat disampaikan bahwa *equality means business*. Di mana para investor ke depan memiliki *growing concerns* terhadap *gender equality* di perusahaan.

Para peserta pertemuan juga memperoleh pemaparan tentang bagaimana generasi muda penuh energi, inovasi, dan begitu familiar dengan dunia digital dapat dioptimalkan untuk mencetak pemimpin yang inovatif dan adaptif. Sedangkan untuk mengoptimalkan bonus demografi ke depan, maka talenta muda di perusahaan perlu dikembangkan dan dipersiapkan untuk menjawab tantangan di era digital.

Dari seluruh topik yang dipaparkan, intinya pemerintah, akademisi, dan perusahaan memiliki peran penting dalam menciptakan kebijakan dan ekosistem dalam rangka mendukung pemberdayaan kepemimpinan perempuan dan kepemimpinan muda, untuk mendorong pencapaian bisnis yang *sustainable*.

Satu hal yang menarik adalah kehadiran *heroes* muda, perempuan, serta disabilitas. Mereka menceritakan, memberikan *sharing*, perjuangan, dan semangat pantang menyerah untuk meraih prestasi tertinggi di masing-masing bidang. Sesi tersebut sangat menginspirasi, menyentuh hati, dan membakar semangat para peserta.

Ke depan, IHCS akan terus hadir sebagai ajang diskusi dan saling berbagi terkait pengembangan *human capital management* Indonesia.

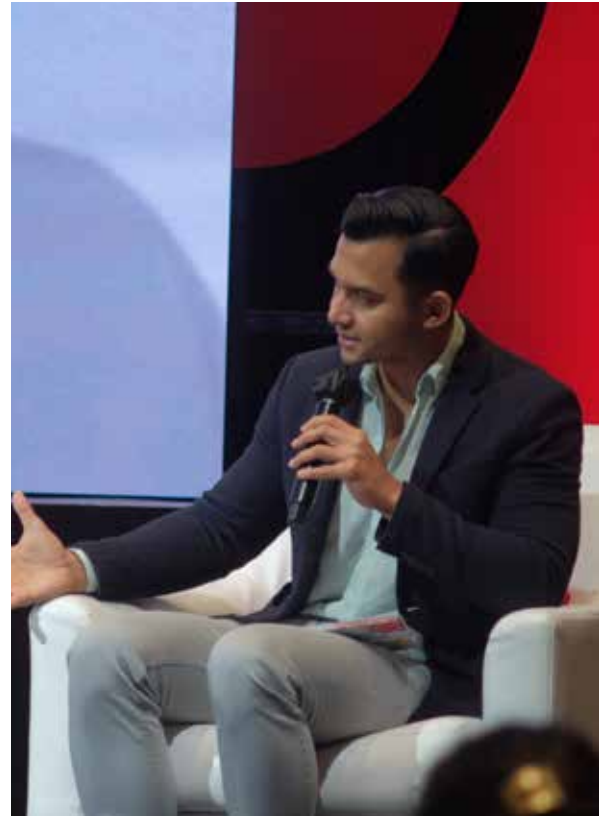
IHCS juga dapat secara konsisten memberikan ide serta gagasan, baik bagi penyusun kebijakan, praktisi *human capital* maupun perguruan tinggi yang berperan dalam pendidikan SDM untuk mendorong pengembangan SDM yang unggul berdaya saing global untuk Indonesia.















## PLATINUM



PLN



## GOLD



## SILVER



## BRONZE





# DEVELOPING INDONESIAN FUTURE LEADERS

RETHINK. REINVEST. REINVENT.  
Reshaping the Future of HR Management



**Erick Tohir** | Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

Untuk menjawab tantangan global, Kementerian BUMN telah menyusun lima prioritas utama yakni Inovasi Model Bisnis, Pengembangan Talenta, Kepemimpinan Teknologi, Peningkatan Investasi, dan Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia.



**Nadiem Makarim** | Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Indonesia

Dunia pendidikan membutuhkan pemimpin yang transformasional. Pemimpin yang melakukan perubahan dan mengubah tantangan menjadi kesempatan.



**Alexandra Askandar** | Ketua Umum FHCI

Intinya pemerintah, akademisi, dan perusahaan memiliki peran penting dalam menciptakan kebijakan dan ekosistem dalam rangka mendukung pemberdayaan kepemimpinan perempuan dan kepemimpinan muda, untuk mendorong pencapaian bisnis yang sustainable.



**Dave Urich**

Tugas pemimpin adalah mempersiapkan suksesi, mengganti dirinya dengan orang yang lebih baik.



**Prof Renald Kasali** | Guru Besar Fakultas Ekonomi UI

Namun pengetahuan saja tidak cukup untuk dapat sukses dalam era disrupsi. Seorang pemimpin juga diharapkan memiliki pemahaman terhadap tantangan dan realita yang terjadi serta memiliki visi yang jelas. "Ini adalah aspek Visioning & Understanding.

Masih banyak quote, insight dan inspirasi untuk *rethink, reinvest, reinvent*, serta *reshaping the future of Human Capital Management* pada edisi khusus ini.

Simak lebih dalam diskusi mengenai *leadership post pandemic*, karakteristik *leadership* yang perlu dikembangkan, bagaimana mengoptimalkan bonus demografi, dan mempersiapkan talenta muda untuk menjawab tantangan global serta pemberdayaan wanita dan kepemimpinan muda untuk mendorong bisnis yang *sustainable*.

Baca artikelnnya dan dapatkan materi presentasi lengkap dengan rekaman diskusinya.

