

“Buku yang bagus untuk para *leader* yang ingin terus meningkatkan keefektifan *leadership*-nya. Berisi konsep dan *tips* praktis yang disampaikan dengan gaya *edutainment*. Selamat membaca dan mendulang manfaatnya.”

**Prof. Ir. Roy Sembel, MBA, Ph.D, CSA**  
*Distinguished Chair for Finance and Investment*  
*IPMI International Business School*

# Excellence Leadership @Workplace



# 87

*Leadership Tips*

**Cara Memimpin Operasi Bisnis.**

## Wawang Sukmoro

Certified Leadership Coach | Productivity Specialist



**Excellence Leadership @Workplace**

Wawang Sukmoro

GM

©Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama  
Gedung Gramedia Blok I, Lt. 5  
Jl. Palmerah Barat 29–37, Jakarta 10270

Desain sampul:

Desain isi:

Diterbitkan pertama kali oleh  
Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama  
anggota IKAPI, Jakarta, 2020

[www.gpu.id](http://www.gpu.id)

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.  
Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian  
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

ISBN:

ISBN DIGITAL:

Dicetak oleh Percetakan PT Gramedia, Jakarta

---

Isi di luar tanggung jawab Percetakan

## Endorsement

“Buku yang bagus untuk para *leader* yang ingin terus meningkatkan efektivitas *leadership*-nya. Berisi konsep dan tips praktis yang disampaikan dengan gaya *edutainment*. Selamat membaca dan mendulang manfaatnya.”

**Prof. Ir. Roy Sembel, MBA, Ph.D, CSA**

*Distinguished Chair for Finance and Investment*

*IPMI International Business School*

*LinkedIn/FB: Prof. Roy Sembel - Twitter & Instagram: @ProfRoySembel*

“Belakangan saya sudah *overload* dengan buku-buku *leadership*. Bingung teori mana yang mau saya terapkan. Tapi buku Pak Wawang ini menarik, justru mengisahkan pengalaman-pengalaman praktis para pemimpin dalam kejadian sehari-hari. Salah satu kalimat dalam buku ini yang menggerakkan saya adalah: ‘Saat kawan bicara nyaman, kita bisa bangun rasa saling percaya.’ Saat membacanya, tiba-tiba muncul pertanyaan dalam diri saya: apakah tim saya nyaman dengan sikap saya? Apakah tim saya percaya pada saya? Atau apakah saya percaya pada tim saya? Terima kasih Pak Wawang. Kisah dan ulasan praktis yang Anda tulis sudah menggerakkan saya. Bagi Anda yang masih tidak yakin bahwa Anda diterima 100% dengan tim Anda, saya pastikan Anda perlu membaca buku ini!”

**Amelia Hirawan**

*Founder Sinergia Consultant*

*Country Leader Points of You Indonesia*

*Indonesia Regional Leader of Knowdell Career Coaching*

*Creator “Be Dare to Lead” Online Program*

“Buku ini menarik karena banyak contoh yang mudah dipahami. Saya percaya banyak orang membutuhkan motivasi, strategi, dan ide cara mengembangkan diri guna menghadapi kendala hidup yang semakin berat. WAJIB BACA!”

**Tom MC Ifle**

*Founder & CEO Top Coach Indonesia  
Accredited Six Sigma Company  
Indonesia's #1 Business Coach*

“Buku ini mengombinasikan *storytelling* yang sangat menarik, pembelajaran yang mendalam, serta *tips* yang ringkas, jitu, dan komprehensif. Pembaca akan mudah menghubungkan apa yang dialami sehari-hari dalam buku ini dan langsung mendapatkan solusinya. Pengalaman *Coach* Wawang membuat penuturan dan penjelasannya sangat membumi dan relevan bagi para pemimpin untuk mengembangkan bisnisnya, dengan cara mengembangkan orang-orang yang dipimpinya membangun potensi dan menjadi versi terbaik dirinya melalui *coaching*. **Highly recommended!**”

**Vitayanti Wardoyo**

*Founder & Managing Director Dynargie Indonesia  
Cofounder MyndfulAct Movement  
Penulis buku: “Fun Leader Funtastic Result” dan “Fun Employee Fantastic Career”  
[www.vitayantiwardoyo.com](http://www.vitayantiwardoyo.com)  
[www.dynargie.id](http://www.dynargie.id)*

“Buku *Excellence Leadership @ Workplace* ini disusun dengan gaya menarik. Pembaca diajak memahami berbagai kualitas dan kompetensi yang sepatutnya dimiliki seorang pemimpin di tempat kerja. Setiap bagian buku ini menurut saya dapat membantu orang memahami kepemimpinan dan mengembangkan kompetensi yang diperlukan untuk menjadi pemimpin ideal. Sebagai praktisi *coach* profesional, saya sangat berterima kasih karena buku ini juga secara khusus

membicarakan pentingnya *coaching* sebagai salah satu kompetensi kepemimpinan. Bab tentang *coaching* ini semoga membuat lebih banyak orang makin paham bahwa *coaching* adalah suatu seni memberdayakan seseorang dengan memaksimalkan potensinya, menjadikan mereka dirinya terbaik. Ini adalah salah satu ukuran keberhasilan seorang pemimpin, menurut hemat saya.”

**Naindra Pramudita**

*Executive & Career Coach  
CEO Coaching Indonesia Education*

“Bahaya membaca buku ini! Anda para leader: *Supervisor, Superintendent*, atau *Manager* akan terkena virus perubahan setelah membacanya. Dampaknya akan tumbuh dalam diri Anda. Semangat berlipat, kreativitas, dan inisiatif untuk terus meningkatkan kompetensi diri sehingga kinerja organisasi yang Anda pimpin semakin meroket. Buku ini menyajikan *practical wisdom* berpuluh tahun yang berangkat dari pengalaman pribadi penulis di industri manufaktur, namun nilai-nilai yang terkandung sangat universal. Bahasanya mudah dimengerti, tidak bertele-tele, serta penuh dengan kedalaman ilmu pengetahuan. Dengan gaya tulisan *storytelling*, mengalir secara apik, sehingga enak dibaca dan menyegarkan. Berbagai masalah keseharian di bidang kepemimpinan dan manajerial dikupas secara jernih. Setiap pemimpin, apa pun bisnis yang sedang Anda gapai prestasi melampaui target, inilah buku yang tepat untuk menuntun Anda mengambil keputusan.”

**Dudung Duhara**

*Operational Excellence Coach, Lean Six Sigma Master Black Belt,  
Co-Founder Productivity & Innovation Centre.*

“Saat membaca buku ini saya seperti terlempar ke masa-masa menjadi direktur di beberapa perusahaan IT Publik terbesar di Indonesia beberapa tahun lalu, sampai saya pensiun dan memiliki perusahaan

sendiri. Pelajaran dan contoh yang dipaparkan dalam buku ini sangat menarik untuk dibaca dan sangat relevan dengan situasi di perusahaan manapun. Menjadi seorang *leader* membutuhkan pengalaman yang bervariasi, baik dari pengalaman sendiri maupun dari orang lain. Cara tercepat untuk belajar dari pengalaman orang lain adalah dengan mendengar atau membaca buku-buku yang menuliskan pengalaman mereka. Salah satunya adalah dengan membaca buku yang ditulis sahabat saya, Wawang Sukmoro ini. Silakan beli, baca, dan praktikkan dalam karier dan bisnis Anda.”

***BE the BEST,  
DO the BEST,  
HAVE the BEST.  
Strive for Excellence!***

**Ellies Sutrisna**  
*CEO Excellent Group*

“Buku ini benar-benar paket komplet. Ada kisah-kisah menarik, inspirasi, motivasi, *wisdom*, dan yang terpenting kaya dengan kiat-kiat aplikatif di dalamnya. Penulis sungguh-sungguh memberikan yang terbaik bagi pembaca, bukan sekadar kulitnya. Jadi, buku ini pantas dijadikan rujukan praktis bagi semua yang berkepentingan di bidang kepemimpinan.”

**Edy Zaqeus**  
*Bestselling Author, Writing Coach, Trainer  
Bornrich Consulting*

“Ditulis dengan cara bertutur dengan contoh sehari-hari, buku yang terdiri dari lima bagian ini layak dibaca siapa saja yang peduli pada kepemimpinan dan manajemen. Buku menjadi semakin bernas karena pada setiap bab ada *leader said* dan *leadership tips* yang merupakan

intisari dari pembahasan. Tidak salah apabila Anda menjadikan buku ini sebagai referensi profesional Anda.”

**A.M. Lilik Agung**

*Senior trainer, pengelola Galeri HC, lembaga pengembangan SDM  
Penulis 19 buku Leadership & Management  
www.galerihc.com*

*“Coach Wawang is very determined with his questioning skills. Coaching season gave me a lot of insights and enlightenment. Your coaching skill is remarkable! Helped me realize that I need better management of my life.”*

**Agesh Palmer**

*Public Figure & Artist*

*“Coach Wawang sangat paham teknik coaching dan berpengalaman mengelola bisnis. Coaching-nya menularkan energi antusias dan membuat saya semakin PeDe menaikkan omset secara efektif.”*

**Anang YB**

*Penulis Profesional & Mentor Kepenulisan  
Akademi Penulisbuku.com*

*“Coach Wawang sangat jeli menggunakan powerful questions sehingga saya semakin aware terhadap apa yang terjadi pada diri saya. Bertransformasi dengan lebih cepat dan nyaman dilakukan.”*

**Irwan Akhir**

*Vice President PT. Astra Aviva Life  
Strategic HR practitioner dan Organization Dynamics*



## Kata Pengantar

Saya sudah mengenal Mas Wawang lebih dari sepuluh tahun dan saya paham beliau adalah pembelajar sejati, yang suka *sharing* dengan orang semua hal yang dipahaminya dengan murah hati. Beliau adalah seorang *trainer* dan konsultan yang banyak menangani perbaikan *management* dan operasional pabrik-pabrik.

Buku ini ditulis seperti *The Goal* karya Eliyahu M. Goldratt, yang ditulis sebagai cerita menarik dan membawakan pesan-pesan bisnis dengan narasi nikmat. Buku ini merupakan panduan lengkap bagi seorang *leader*. Baik yang masih baru jadi *supervisor* dan *manager*, ataupun yang sudah mapan dan ingin memperkuat kemampuannya memimpin dengan baik. Selalu ada banyak hal baru yang bisa dipelajari di sini.

Materinya luas dan beragam, mulai dari *coaching* sampai teknik mendengar yang baik, dari komunikasi sampai kekuatan bertanya, dari menangani konflik sampai memimpin bisnis, semuanya bermanfaat dan mudah dipahami.

Masa pandemi ini adalah waktu paling tepat untuk belajar lagi, waktu paling pas untuk memperdalam ilmu. Saya membaca ulang buku-buku lama dan *me-review* satu buku setiap hari di *Instagram* saya @**tanadi\_santoso**, ini didorong oleh keinginan saya untuk memberi inspirasi untuk belajar dan minat membaca lebih kepada semua orang.

Saya yakin buku Mas Wawang ini akan membawa sukses yang lebih besar buat anda.

Selamat menikmati.

**Tanadi Santoso**  
*Entrepreneur,*  
*Certified Gallup Strengths Coach,*  
*Pembicara publik dan pelatih korporat*

## Pendahuluan

**B**uku yang Anda pegang sekarang berisi tentang PRINSIP PRAKTIS CARA MEMIMPIN UNIT KERJA DAN OPERASI BISNIS. Alasan terkuat mengapa buku ini sampai ke tangan Anda adalah karena saya ingin membantu Anda dengan pengalaman yang saya miliki selama bertahun-tahun membangun karier, menyelesaikan proyek-proyek penting operasi bisnis, dan akhirnya saya menyadari bahwa angka-angka yang penting itu diraih atas dukungan dari banyak orang. Semua berasal dari interaksi komunikasi dan kerja sama dengan banyak orang. Untuk mencapai ke tahap itu diperlukan proses, belajar dari kesalahan. Yang lebih penting lagi, saya juga ingin memastikan Anda tidak perlu mengalami kesalahan-kesalahan yang saya lakukan dulu.

Buku ini diperuntukkan bagi para pimpinan unit kerja, seperti *supervisor* dan *manager* di segala bidang bisnis. Untuk para pemilik bisnis yang berkeinginan agar ekosistem dalam organisasi menjadi tempat kerja yang kondusif, *highly engaged*, dan nyaman sehingga mendorong suasana kerja produktif serta *profitable*. Buku ini juga saya tulis sebagai referensi lengkap bagi para praktisi, pembicara publik, *coach*, *consultant*, dan *mentor* yang berkecimpung dalam bidang-*Human Capital* dan *Leadership*.

Buku ini membahas aspek penting dalam interaksi pemimpin dengan lingkungan, orang-orang yang dipimpinnnya, para atasan, dan juga bagaimana ia meraih keberhasilan. Bahasan di dalam buku ini mencakup: cara membangun hubungan baik, memahamai pola *filter* kawan bicara, berkomunikasi efektif, teknik *coaching*, umpan balik yang ampuh, menjadi *mentor* yang hebat, dan bagaimana mengakselerasi pemahaman menjadi hasil yang luar biasa dalam berkarya.

Pembaca yang budiman,

Ketika Anda memangku jabatan dan bertanggung jawab untuk memimpin sebuah lini kerja, Anda harus mampu mengembangkan sumber daya selain mengelolanya dengan efektif. Setidaknya ada enam atau delapan orang dari berbagai usia yang bertanggung jawab langsung kepada Anda. Anda dihadapkan pada keadaan yang penuh tantangan. Anda harus bersiap menghadapi persaingan bisnis, pengembangan sumber daya, dan tuntutan pemilik perusahaan pada tingkat nilai tertentu. Untuk itulah buku ini hadir.

Di tempat kerja, Anda bukan saja seorang pemimpin. Anda juga menduduki posisi *supervisor*, manajer, dan sering kali dianggap sebagai orang tua atau sahabat bagi mereka yang bekerja dengan Anda. Itu bukanlah perkara mudah. Anda harus bisa menjaga mereka agar tetap bersemangat dan berkontribusi mencapai hasil yang maksimal. Anda dituntut untuk menjadi seorang *coach*, mentor, sekaligus pembimbing.

Rekan kerja dan orang-orang yang bekerja bersama Anda sering kali mudah terserang rasa frustrasi. Terutama ketika kesulitan menghadang. Mereka cenderung menjadi bosan dan kelelahan. Sementara Anda dihadapkan oleh tuntutan atas hasil dari tanggung jawab yang Anda emban. Jadi, inilah yang perlu Anda pikirkan! Apa dan bagaimana tepatnya yang harus Anda lakukan. Sekarang! Apa yang Anda inginkan dari mereka yang bekerja untuk dan bersama Anda?

Pasti ini bukan hanya soal pekerjaan atau sekadar masalah masuk kerja. Semua itu tentang bagaimana mereka berkontribusi, terlibat, dan tetap termotivasi selama bekerja. Sederhananya ini tentang tanggung jawab Anda dalam mengelola kehidupan bisnis.

Layaknya seorang pemimpin bisnis yang andal, Anda menginginkan orang-orang yang berkerja bersama Anda terus belajar dan mengembangkan dirinya untuk menjadi pribadi yang lebih baik. Di antaranya dalam hal:

1. Kepercayaanandiri

2. Cara berpikir positif
3. Menghormati diri sendiri dan orang lain
4. Memimpin dirinya, kelompok kerja, dan bisnis
5. Berpikir kritis
6. Kemampuan mengambil keputusan dan pemecahan masalah
7. Keterampilan teknis, dll.

Hal-hal tersebut merupakan tantangan yang perlu dihadapi. Bukankah akan menjadi sebuah kebahagiaan ketika mereka mampu bekerja mandiri dan berkontribusi positif? Bagaimanapun hasilnya, hasil mereka secara kumulatif merupakan pencapaian bisnis organisasi. Demi mencapai titik maksimal, mereka perlu bertumbuh dan bekerja secara profesional.

Di buku inilah semua itu diungkapkan dan diceritakan dengan sederhana, runut, dan bisa dipraktikkan di tempat kerja Anda. Anda bisa menemukan alat-alat pengembangan diri, pelatihan, bimbingan, dan sarana guna meningkatkan keterlibatan, kemampuan, dan membangun suasana kerja yang kondusif. Anda menjadi percaya diri untuk mengembangkan kemampuan orang-orang yang bekerja dengan Anda. Ketika mereka senang bekerja dengan Anda, mereka mencintai apa yang sedang mereka kerjakan. Mereka akan menemukan titik kesenangan, hasrat, dan perasaan gembira saat bekerja bersama dengan Anda.

Delapan puluh tujuh kiat *leadership* telah saya sematkan di akhir bab bertujuan mendorong Anda memahami lebih tegas dan jelas masing-masing bab.

Buku ini dibagi menjadi 5 bagian dan dikemas menjadi bab-bab penting yang mengalir dalam format *storytelling* dan *metaphor*. Ada penguat *Leader Said* dan juga *Leadership Tips*. Bila diperlukan, Anda bisa baca ulang dibagian rangkuman yang saya sebut '*Leadership Tips*' sebagai penggugah ingatan Anda tentang isi buku ini.

Bagian pertama: Memoles Kemampuan Kepemimpinan Diri. Bab-bab yang membahas tentang diri dan kepemimpinan diri sen-

diri sebelum memimpin tim. Membangun kekuatan dari dalam agar terbebas dari titik buta, kunci motivasi, serta rahasia kepemimpinan unggul.

Bagian kedua: Membangun Fondasi Kinerja. Bahasan pada bab ini meliputi dasar-dasar komunikasi efektif dengan metode NLP dan juga pola *filter* komunikasi agar pembaca mampu membangun hubungan baik, kepercayaan, dan rasa hormat kepada kawan bicara. Ini hal penting dalam komunikasi efektif! Praktikkan dan alami keajaiban hasil yang luar biasa.

Bagian ketiga: Interaksi Berdaya Hebat. Apa prinsip utama dalam berkomunikasi? Benar! Interaksi. Komunikasi itu dua arah untuk mencapai sasaran tertentu. Hal itu boleh untuk si komunikatornya namun tetap harus memperhatikan dan menghormati hak-hak si penerima pesan. Tidak boleh diabaikan bahwa si penerima pesan adalah pihak yang memberi dukungan. Sudah tentu pula, hasil itu harus bisa dinikmati kedua belah pihak. Di bab-bab ini kita mendalami pentingnya mendengarkan, berinteraksi, berbicara, berdiskusi, bertanya yang berbobot, *coaching*, *mentoring*, memberi *feedback*, dan pertemuan *one-on-one*. Ini adalah daging dari buku ini.

Bagian keempat: Sukses Bersama Tim Kerja. Bab-bab di sini menyampaikan perihal pentingnya kita membangun tim. Kita bisa saja mencapai sukses secara sendiri. Namun, untuk mendapatkan hasil yang dampaknya luar biasa luas, kita perlu dukungan banyak orang. Kita perlu tim dan bahkan kumpulan tim-tim kerja. Semakin besar kelompok tim yang kita tangani, semakin kompleks dinamikanya. Kita memerlukan cara hebat untuk bisa mengelola dan juga memimpin mereka.

Bagian kelima: Menggapai Sukses Maksimal. Pembaca sekalian, kita memasuki ujung bab-bab buku ini. Kita bersama-sama membungkus pemahaman. Hasil tidak pernah bohong terhadap proses. Dan mengulang-ulang serta mempraktikkan secara disiplin setiap hari pengetahuan yang Anda miliki itu HEBAT!

Semoga buku ini memberi manfaat bagi dunia literasi dan meningkatkan produktivitas kerja bagi yang membaca dan mempraktikkannya.

Selamat membaca dan mempraktikkan di tempat kerja!



# **BAGIAN 1**

## **Memoles Kemampuan Kepemimpinan Diri**

## 16 EXCELLENCE LEADERSHIP

Jika Danis lebih mengutamakan kemerdekaan dirinya dibandingkan Leo dan Carry, bagaimana dengan Anda?



### **Leadership Tips:**

1. Motivasi tidak harus dalam bentuk uang atau barang.
2. Setiap orang ingin diperhatikan, diapresiasi, dan dikembangkan kemampuannya. Pemimpin yang andal tahu bagaimana menyentuh hati orang-orang yang dipimpinnya.
3. Ketika seseorang tergerak hatinya untuk berkarya, dampak produktivitasnya pun menjadi tak terhingga.



*Bila kepemimpinan adalah tentang memengaruhi orang lain  
maka poleslah kemampuan berkomunikasi dan interaksi  
Anda.*

## **Bab 1**

### **Kelamnya Titik Buta**

*“Apa yang tidak kamu ketahui, akan membuatmu menderita.”*

—**Jim Rohn**  
*Filsuflegendaris Amerika*



Lantunan Didi Kempot—*Maestro Broken Heart*—mengiringi Leo, Carry, dan Danis menuju tempat tongkrongan favorit mereka, MoKOPiVasi. Sudah hampir dua tahun di setiap Jumat selepas kerja, mereka *hangout* di tempat itu.

Sesekali mereka bersahut-sahutan *nembang* bareng lagu-lagu dari *Spotify* yang terhubung di perangkat mobil Danis. Seperti biasa Leo yang mengemudikan mobil. *Grab Five Star Driver*, itu julukan bagi Leo. Selain jago *ngebut*, Leo juga tetap lembut ketika mobil melewati jalanan rusak. Kalaupun *ngebut*, Leo tetap mampu mengendalikan mobil dengan nyaman. Memang untuk soal mengemudi, predikat dua jempol melekat pada Leo, bahkan ketika Leo masih bekerja jadi supir keluarga Danis. Pujian seperti itu juga disematkan oleh Papa

# Excellent Leadership @workplace

Buku ini dilengkapi teknik-teknik kepemimpinan di tempat kerja dengan alat-alat komunikasi efektif produktivitas: 21 pola *filter* manusia, *leading talent*, *coaching skill*, *feedback excellences*, *mentoring skills*, dan membangun performa tim kerja.

"Buku ini menarik karena banyak contoh yang mudah dipahami. Saya percaya banyak orang membutuhkan motivasi, strategi, dan ide cara mengembangkan diri menghadapi kendala hidup yang semakin berat. WAJIB DIBACA dan DIBELI!"

**TOM MC ILFE**

Founder & CEO Top Coach Indonesia  
Accredited Six Sigma Company  
Indonesia's #1 Business Coach



"Buku *Excellence Leader @Workplace* ini disusun dengangaya menarik dan pembaca diajak memahami berbagai kualitas kompetensi yang sepatutnya dimiliki seorang pemimpin di tempat kerja. Sebagai praktisi coach profesional, saya sangat menghargai bahwa buku ini secara khusus membicarakan pentingnya coaching sebagai salah satu kompetensi kepemimpinan."

**Naindra Pramudita**

Executive & Career Coach  
CEO Coaching Indonesia Education

Buku ini ditulis seperti "The Goal" -nya Eliyahu M. Goldratt, yang ditulis sebagai cerita menarik yang membawakan pesan-pesan bisnis dengan narasi nikmat.

**Tanadi Santoso**

Entrepreneur,  
Certified Gallup Strengths Coach,  
Pembicara publik, dan Pelatih korporat.



## "87 Leadership Tips cara memimpin operasi bisnis"

Buku yang membuat Anda semakin handal memimpin tim kerja sehingga mencapai '**World Class Productivity Level**'.  
Mengubah pemborosan menjadi kontribusi prestasi dahsyat diri Anda.



Wawang Sukmoro  
@wsukmoro