

# Pilihan Cara Mengurus

Kepimpinan Berasaskan Kepercayaan &  
Pengurusan Berasaskan Hasil (ROWE)

# Agenda Pembentangan



## Bahagian I

Mikropengurusan vs. Kepimpinan  
Kepercayaan



## Bahagian II

Amalan Terbaik & Keselamatan  
Psikologi



## Bahagian III

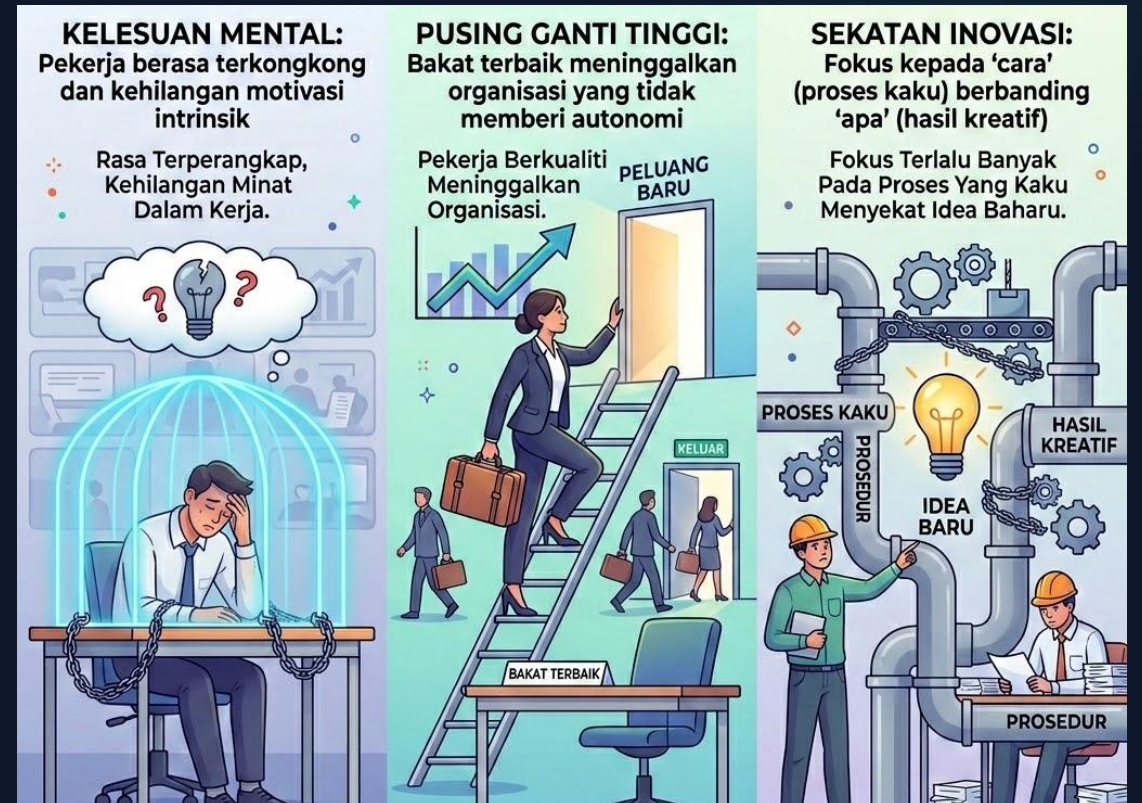
ROWE & Sistem Sokongan  
Berkesan

---

# **Bahagian I: Kesan Mikropengurusan**

# Analisis Kritis Kesan Mikropengurusan

- ⚠️ **Kelesuan Mental:** Pekerja berasa terkongkong dan kehilangan motivasi intrinsik.
- 🚫 **Pusing Ganti Tinggi:** Bakat terbaik meninggalkan organisasi yang tidak memberi autonomi.
- 🚫 **Sekatan Inovasi:** Fokus kepada "cara" (proses kaku) berbanding "apa" (hasil kreatif).



# Dekonstruksi Komunikasi: Isyarat Negatif

## Budaya "CC" Emel

Kerap memeriksa emel atau memaksa pekerja meletakkan nama pengurus dalam setiap rujukan (CC) meruntuhkan empati.

## Mendikte Langkah

Memberi arahan langkah-demi-langkah yang kaku memberi isyarat bahawa anda tidak yakin dengan keupayaan logik pekerja.

# Membina Keselamatan Psikologi



## Faktor Kejayaan Google (Project Aristotle)

Pasukan berprestasi tinggi memerlukan ruang di mana mereka boleh mengaku kesilapan atau berkongsi idea tanpa takut dihukum.

**Kesilapan = Peluang Pembelajaran.**

# ROWE: Pengurusan Berasaskan Hasil

Results-Only Work Environment (ROWE) memfokuskan kepada hasil akhir, bukan jam kehadiran.

Kajian Gartner (2021) menunjukkan autonomi lokasi dan masa meningkatkan prestasi sehingga 2.3 kali ganda.

AA2026 Jun - 7/13

## ROWE: Pengurusan Berasaskan Hasil

Results-Only Work Environment (ROWE) memfokuskan kepada hasil akhir, bukan jam kehadiran. Kajian Gartner (2021) menunjukkan autonomi lokasi dan masa meningkatkan prestasi sehingga 2.3 kali ganda.


### Bukan Jam Kehadiran

- Fokus pada Output, Bukan Input Masa.
- Tiada Jadual Pejabat Kaku.



### Tumpuan Kepada Hasil Akhir

Kejayaan Diukur Berdasarkan Pencapaian Objektif dan Kualiti Output.




Kejayaan Diukur Berdasarkan Pencapaian Objektif dan Kualiti Output.

### Autonomi Lokasi & Masa

Kebebasan Bekerja Di Mana Saja dan Bila-bila Saja

- Meningkatkan Produktiviti.



Gartner **2.3x** Prestasi 2021

# Segitiga Kepercayaan (Frei & Morriss)



## Empati

Percaya bahawa anda peduli akan kejayaan mereka.



## Logik

Percaya pada keupayaan dan kualiti idea anda.



## Keaslian

Percaya bahawa mereka berinteraksi dengan diri anda yang sebenar.

# Komunikasi Dua Hala & Active Listening

## KOMUNIKASI 2 HALA: Membina Dialog dan Autonomi

**MEWUJUDKAN DIALOG TERBUKA**  
Komunikasi Menegak & Mendatar Berkesan.  
• Sesi Maklum Balas Teratur.

**MENINGKATKAN KETERLIBATAN**  
Mengurangkan Pusing Ganti Bakat Terbaik.  
Pekerja Rasa Diperkasa.

**MEMUPUK INOVASI KOLABORATIF**  
Inovasi Bermula Daripada Dialog. Fokus Hasil Kreatif Bersama.

The infographic is divided into three vertical panels. The first panel, 'MEWUJUDKAN DIALOG TERBUKA', shows a man and a woman sitting at a desk in conversation, with icons for communication and a broken heart. The second panel, 'MENINGKATKAN KETERLIBATAN', shows a woman on a ladder shaking hands with a man, with icons for scales of justice and a lightbulb. The third panel, 'MEMUPUK INOVASI KOLABORATIF', shows two workers in hard hats building a stack of blocks labeled 'IDEA BARU', 'TEKNOLOGI', and 'PROSES', with a lightbulb icon.

AA2026 Jun - 9/13

## Gunakan Penyediaan Sokongan

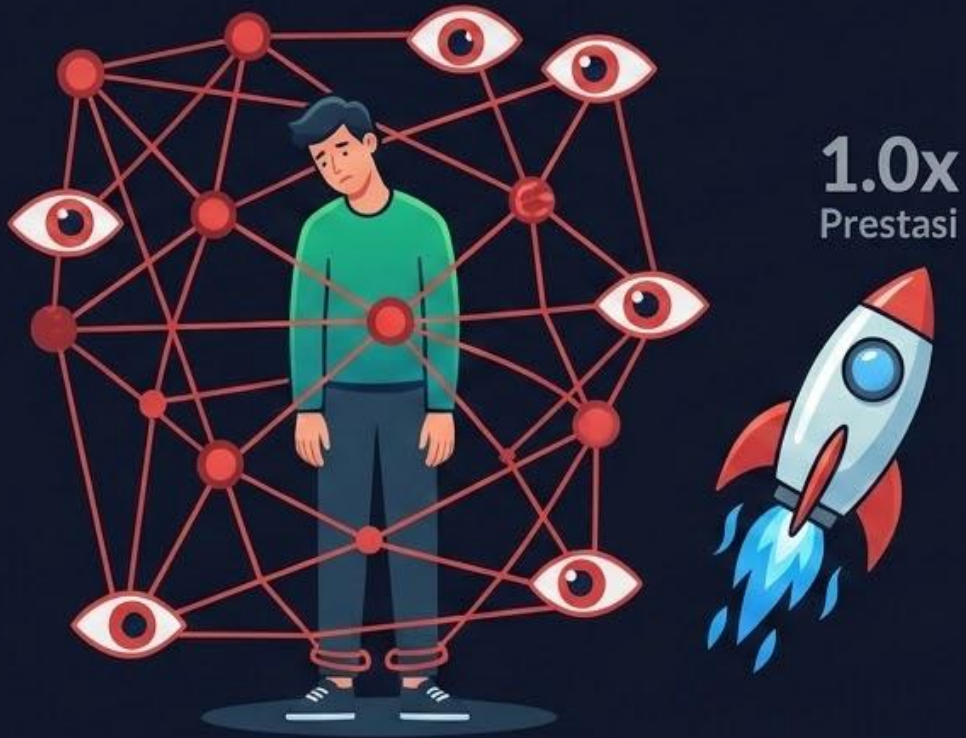
- "Bagaimana saya boleh menyokong anda?"
- Fokus kepada membuang sekatan jalan (blockers).
- Dengar lebih banyak daripada bercakap.

# Sistem Sokongan vs. Pengawasan

Aspek	Gaya Pengawasan	Sistem Sokongan
Mesyuarat	Status harian yang melemaskan	Check-in mingguan yang ringkas
Objektif	Menyiasat kerja mereka	Membuang "Blockers"
Impak	Rasa tidak dipercayai	Rasa diperkasakan

# Kesan Autonomi Terhadap Prestasi

## A Pekerja Dipantau Ketat (*Baseline*)



## B Pekerja Berautonomi (Otonomi)



# Kesimpulan

Pilih untuk MEMBINA KEPERCAYAAN, bukan MENDIKTE KERJA.  
Budaya yang sihat membuahkan hasil yang luar biasa.



## Soalan & Jawapan

Terima Kasih!

AA2026 Jun - 12/13

# Kesimpulan

**Pilih untuk MEMBINA KEPERCAYAAN, bukan MENDIKTE KERJA.**  
Budaya yang sihat membuahkan hasil yang luar biasa.

**MENDIKTE KERJA**  
KAWALAN  
HASIL TERHAD  
PERATURAN KAKU, MICRO-MANAGEMENT, SEKATAN KREATIVITI, TEKATAN TINGGI.

**MEMBINA KEPERCAYAAN**  
KEPERCAYAAN  
HASIL LUAR BIASA  
AUTONOMI & FLEKSIBILITI, INOVASI KOLABORATIF, KETERLIBATAN TINGGI, PERTUMBUHAN MAMPAN.

ILLUSTRATION FOR A HEALTHY WORK CULTURE.

## Mesej Utama

Pilih untuk MEMBINA KEPERCAYAAN, bukan MENDIKTE KERJA. Budaya yang sihat membuahkan hasil yang luar biasa.

## Soalan & Jawapan

# Terima Kasih!