

White Paper

Empowered Employees: Managing and Retaining Them in the New, Hybrid Workplace

The 2022 Employee Engagement Survey

dalecarnegie.com



Dalam hal keterlibatan karyawan, studi menunjukkan kepemimpinan yang fleksibel dan berorientasi orang diperlukan untuk menjawab perubahan nilai-nilai pekerja saat ini.

Maraknya bekerja jarak jauh (*work from home*) telah menggeser prioritas karyawan menjadi lebih fokus pada fleksibilitas, otonomi, kebutuhan pribadi, dan keseimbangan hidup dan kerja (*work-life balance*). Dalam lingkungan ini, pemberi kerja yang menghargai karyawan yang terlibat (*engaged employee*) menemukan bahwa mereka juga harus menyesuaikan prioritas mereka. Sangat wajar untuk melihat pandemi sebagai pendorong perubahan ini dan Pengunduran Diri Masal. Sesungguhnya ketika sejumlah besar karyawan diharuskan untuk bekerja dari rumah, mereka sedang diberdayakan dengan dengan cara berbeda.

Sesungguhnya, memberdayakan karyawan ditambah dengan kemampuan untuk meningkatkan keterampilan dan mengatur pekerjaan mereka, adalah faktor penting dalam menciptakan budaya perusahaan yang sukses dari karyawan pekerja keras yang puas. Sekarang, lebih dari sebelumnya, karyawan ingin bekerja dengan tujuan dan melihat bagaimana kontribusi mereka memengaruhi dampak perusahaan mereka di dunia yang lebih luas. Di era baru ini, karyawan yang diberdayakan membutuhkan model kerja yang fleksibel dan manfaat berbasis nilai, dan mereka memiliki harapan baru terhadap pemimpinnya. Jika majikan mereka tidak menawarkan ini, pekerja bersedia mencarinya di tempat lain.

Menurut riset Gallup, keterlibatan karyawan mencapai puncaknya pada 2019 sebelum pandemi. Faktor yang berkontribusi termasuk program pelatihan dan pengembangan yang diprakarsai oleh manajemen senior, fokus pada membangun tim lokal dan melatih pemimpin tim, dan transparansi yang lebih besar dalam komunikasi perusahaan. Kemudian muncul berita utama tentang **Great Resignation** pada tahun 2020 dan 2021. Perusahaan bergulat dengan penurunan tingkat retensi karyawan, lebih banyak karyawan menjadi pencari kerja aktif, dan perusahaan berjuang menghadapi tantangan lingkungan kerja jarak jauh.

Ketika bekerja dari rumah selama pandemi, karyawan merasa diberdayakan untuk lebih fokus pada kebutuhan utama mereka, yang seringkali membuat mereka pindah kerja. Mempertahankan karyawan dalam kondisi seperti ini menjadi sangat menantang bagi banyak perusahaan. Menurut [jajak pendapat Gallup](#) tahun 2021, persentase karyawan yang terlibat/ *engage* (baik penuh maupun paruh waktu) di AS menurun untuk pertama kalinya dalam lebih dari satu dekade. Sementara 34 persen menyatakan *engage*, 16 persen menyatakan *actively disengage* dari pekerjaan dan tempat kerja mereka.

Agar bisa menavigasi lingkungan yang memberdayakan karyawan saat ini perusahaan harus lebih menekankan pada membangun keterlibatan, menyusun tim berdasarkan kepercayaan, mendukung inisiatif pekerja, dan melindungi keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan. Bagaimana pengusaha dapat menegosiasikan tiga tantangan berikut: mendukung budaya pemberdayaan, mempertahankan karyawan yang mereka butuhkan, dan menarik talenta baru?

Untuk menemukan jawabannya, Dale Carnegie meneliti emosi di tempat kerja dan hubungannya dengan keterlibatan karyawan, mempelajari budaya tempat kerja yang kini menyeimbangkan nilai dan kebutuhan manusia serta prioritas kerja. Kami berusaha untuk menentukan bagaimana keterlibatan karyawan memengaruhi retensi dan menemukan pilihan yang dimiliki para pemimpin untuk menciptakan nilai nonmoneter yang menarik dan melibatkan karyawan.

Studi global dilakukan pada bulan Mei dan Juni 2022 melalui survei agregat dan anonim secara online di mana tanggapan lebih dari 6.500 karyawan penuh waktu di 20 negara dianalisis.

""Kita memelihara tubuh anak-anak, teman, dan karyawan kita, tetapi seberapa jarang kita memelihara harga diri mereka? Kita memberi mereka daging panggang dan kentang untuk membangun energi, tetapi kita lalai memberi mereka kata-kata penghargaan yang baik yang akan bernyanyi dalam kenangan mereka selama bertahun-tahun seperti musik bintang pagi"

- Dale Carnegie

Analisis kami mengungkapkan bahwa karyawan yang terlibat sebagian besar merasa percaya diri, penuh harapan, dan terjamin, sehingga hampir 70 persen responden melaporkan kepuasan dengan perusahaan, manajer langsung, dan pekerjaan mereka saat ini. Lalu mengapa begitu banyak pekerja meninggalkan organisasinya? Survei kami mengatakan bahwa mereka menolak budaya tempat kerja yang mereka anggap tidak sesuai dengan kebutuhan mereka dan budaya yang gagal melibatkan mereka secara bermakna dalam pekerjaan mereka.

Keyakinan (*confidence*) adalah emosi yang paling dihargai oleh karyawan yang terlibat. Mereka ingin merasa aman dan penuh harap tentang perusahaan mereka dan yakin bahwa mereka adalah bagian dari kesuksesan perusahaan. Mempertahankan suasana yang memupuk tingkat keterlibatan ini membutuhkan komitmen dan kreativitas.

Penelitian kami mendesak pemberi kerja untuk mendefinisikan kembali nilai di tempat kerja dengan berfokus pada penggerak organisasi dan emosional yang menanggapi kebutuhan karyawan yang diberdayakan saat ini.

“Hanya 56 persen karyawan yang menganggap pemimpin perusahaan mereka peduli dengan kesejahteraan mereka”

- Deloitte, 2022

- (1) **Penggerak organisasi** meliputi hubungan dengan atasan langsung, kepercayaan pada pemimpin senior, dan kebanggaan bekerja untuk organisasi. Analisis kami mengungkapkan bahwa 29 persen karyawan percaya pada kepemimpinan senior, 26 persen menghargai hubungan dengan manajer langsung mereka, dan 33 persen percaya pada tujuan dan arah organisasi. Ketika pemberi kerja berfokus pada peningkatan ketiga penggerak organisasi ini, mereka dapat melihat peningkatan yang signifikan dalam kepuasan dan keterlibatan karyawan.
- (2) **Penggerak emosional** termasuk memahami nilai mereka sebagai karyawan, merasakan tempat kerja yang aman secara psikologis, dan merasa bahwa mereka berkontribusi pada misi dan kesuksesan organisasi. Analisis kami menunjukkan bahwa strategi utama untuk meningkatkan keterlibatan karyawan adalah menerapkan praktik yang memungkinkan pekerja terhubung secara positif dengan organisasi dan pemimpin mereka.

Menerapkan praktik yang memengaruhi penggerak ini menghasilkan imbalan baik bagi karyawan maupun pemberi kerja.

Dampak Faktor Penggerak Emosional



Source: Dale Carnegie & Associates

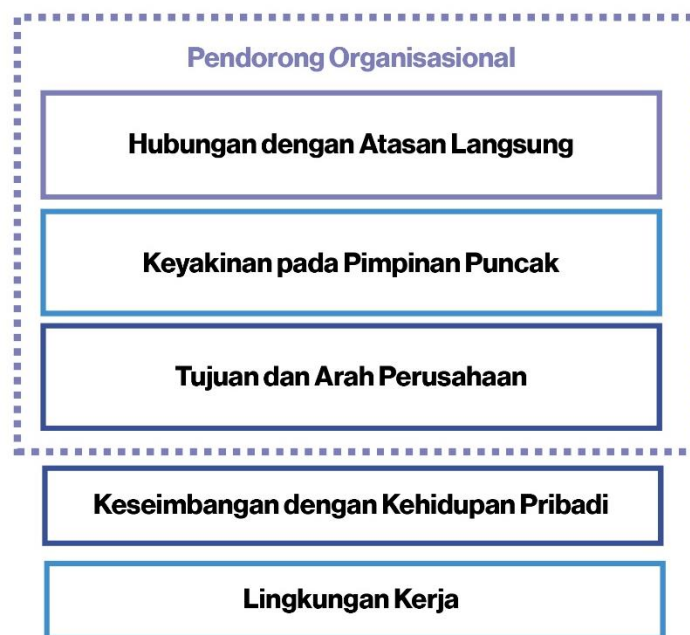
Karyawan mendapatkan rasa memiliki dan diberdayakan yang penting bagi keterlibatan. Mirip dengan karyawan yang puas, mereka lebih mungkin untuk tetap bekerja di perusahaan. Mereka akan memberikan hasil maksimal dalam waktu yang lebih singkat, membantu mengurangi biaya dan beban pergantian karyawan, serta menjadi duta yang vokal untuk atasan mereka.

Berdasarkan temuan kami, berikut adalah langkah-langkah penting menuju keterlibatan yang berhasil dalam kondisi pemberdayaan karyawan.

Keterlibatan yang Berorientasi Manusia: Seperti apa, apa yang dibutuhkan

Pemimpin yang cerdas menetapkan strategi yang selaras dengan kebutuhan karyawan. Kebutuhan ini dapat mencakup lingkungan kerja fleksibel, pengembangan keterampilan berkelanjutan, serta budaya transparansi dan keamanan psikologis. Keterlibatan dulunya merupakan inisiatif dari atas, tetapi itu berbeda di era pemberdayaan karyawan saat ini. Pemimpin senior harus berhati-hati tidak hanya pada produktivitas dan keuntungan tetapi juga menyelaraskan kebutuhan karyawan dengan budaya organisasi. Penting untuk memastikan bahwa ketika karyawan ditantang untuk berprestasi, mereka diperlengkapi sepenuhnya untuk melakukannya—memainkan peran mereka dalam keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Pemimpin senior harus memahami perjuangan yang dihadapi karyawan. Para pemimpin senior sepertinya cenderung menganggap kecil tantangan pribadi yang dihadapi karyawan terkait kesejahteraan, begitulah cara karyawan mereka melihat sesuatu. Sebuah [studi baru-baru ini oleh Deloitte](#) tentang peran Direksi dalam kesejahteraan menemukan perbedaan yang mencolok antara pemimpn perusahaan dan karyawan. Keduanya bersedia untuk melupakan memajukan karir demi meningkatkan kesejahteraan mereka. Namun, “Hanya 56 persen karyawan yang berpikir bahwa eksekutif organisasi mereka peduli dengan kesejahteraan karyawan, sementara 91 persen level direksi menganggap karyawan mereka percaya bahwa mereka peduli akan kesejahteraan mereka,” terlepas dari fakta bahwa “68 persen karyawan dan 81 persen dari direksi mengatakan bahwa meningkatkan kesejahteraan lebih penting daripada memajukan karier mereka.”



Source: DCT Engagement Research 2022

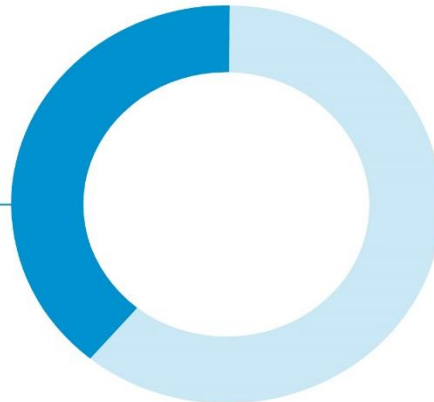
Atasan langsung memiliki pengaruh besar dan membutuhkan sarana untuk melakukan tugas mereka dengan baik. Analisis kami mengungkapkan bahwa 38 persen karyawan percaya pada atasan langsung mereka. Terlepas dari levelnya, atasan langsung karyawan seringkali merupakan satu-satunya sumber daya yang paling penting (dan seringkali kurang dimanfaatkan) untuk meningkatkan keterlibatan. Ada pepatah bahwa “orang tidak meninggalkan pekerjaan; mereka meninggalkan bos”. Manajer langsung membutuhkan bantuan untuk bertransisi menjadi pemimpin yang lebih efektif dan menarik, berfokus pada keterampilan penting yang diperlukan untuk membangun tim yang kuat dan banyak akal. Peran penting dari manajer langsung termasuk mengendalikan aliran informasi, mengkomunikasikan tujuan tim dan menjelaskan apa artinya, dan mewujudkan keterampilan yang menginspirasi motivasi dan kepercayaan diri.

Manajer langsung memainkan peran besar dalam kesejahteraan emosional karyawan. Kami melihat bahwa karyawan yang terlibat ingin masalah emosional mereka diprioritaskan. Dalam hal ini, seorang manajer yang berempati dan inklusif dapat menentukan apakah karyawan merasa dihargai. Manajer tidak hanya menetapkan tujuan tetapi menjelaskan apa artinya bagi individu. Mereka menanggapi masalah, mendengarkan kekhawatiran, dan menyampaikan umpan balik kepada pemimpin puncak. Mereka memandu karyawan melalui perubahan, memfasilitasi kerja tim dan kolaborasi, dan mendukung kebutuhan karyawan akan pengembangan profesional dan pribadi. Pada gilirannya, karyawan mereka yang terlibat lebih cenderung "berusaha lebih keras".

39%

Melihat kesempatan untuk meningkatkan keterampilan

Dale Carnegie 2022 Employee Engagement Survey



Kesempatan pelatihan/belajar membantu karyawan berkembang. 39 persen karyawan yang kami survei melihat peluang untuk meningkatkan keterampilan. Memperluas kemampuan profesional seseorang adalah bagian melibatkan karyawan dalam lingkungan yang diberdayakan. Ketika individu sedang mencari pekerjaan baru atau kepuasan yang lebih besar dalam peran saat ini, karyawan memandang pelatihan keterampilan dan peluang pertumbuhan profesional sebagai hal yang sangat penting. Selama pandemi, banyak pemberi kerja gagal membuat karyawan merasa produktif dan dihargai di area penting ini. Tim mengungkapkan ketidakpuasan dan perasaan negatif terhadap kepemimpinan senior ketika mereka merasakan kurangnya kesempatan membangun kerjasama tim. Mereka menghargai penanganan yang baik peralatan untuk bekerja dari rumah lebih nyaman. Namun, hal ini tidak menjawab kurangnya kesempatan pelatihan.

Pelatihan dan pembelajaran berkelanjutan yang dipersonalisasi adalah yang terbaik. Empowered Employees menghargai pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan khusus mereka dan pelatihan yang tidak disamaratakan untuk semua. Peluang “Upskilling” dapat menjadi alat yang efektif untuk retensi karyawan. [Laporan Amazon](#) pada tahun 2021 menemukan bahwa mayoritas pekerja sangat atau amat sangat tertarik dengan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan kerja mereka. Pembelajaran berkelanjutan juga mengatasi kesenjangan keterampilan. Menurut [studi McKinsey tahun 2021](#), diperkirakan 17 juta karyawan A.S. perlu mempelajari keterampilan baru dan dipindahkan ke pekerjaan baru agar tetap bekerja pada tahun 2023.

Bagaimana fleksibilitas dalam lingkungan kerja memengaruhi keterlibatan

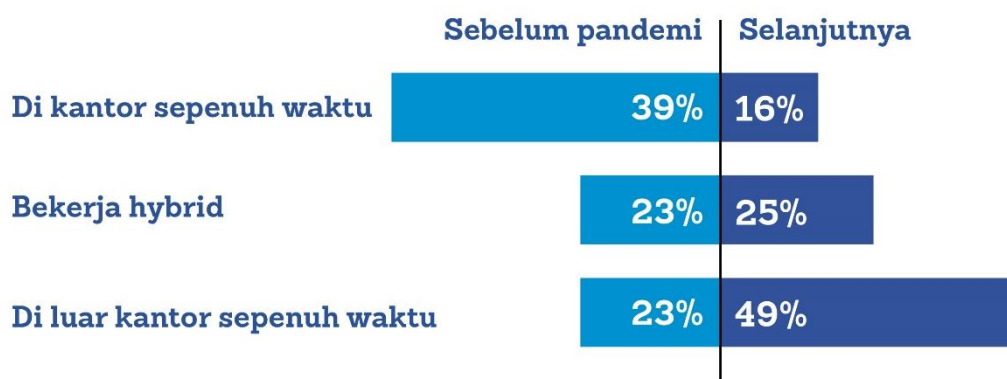
Gaji dan tunjangan memang penting—begitu juga dengan lingkungan kerja. Hasil studi kami menunjukkan bahwa fleksibilitas jam kerja dan lokasi kerja selama pandemi memberikan dampak positif yang signifikan atas persepsi karyawan terhadap pemberi kerja. Sekitar 25 persen sudah mencari lingkungan kerja yang lebih fleksibel. Selain kompensasi dan tunjangan, lingkungan kerja yang fleksibel adalah salah satu faktor utama kepuasan kerja bagi karyawan saat ini atau mereka yang mencari posisi baru. Imbalan yang lebih baik dan peluang untuk peningkatan keterampilan termasuk tingkat kepentingan kedua bersama peluang untuk pertumbuhan finansial, lingkungan kerja yang fleksibel, dan pekerjaan itu sendiri.

Memahami pemberdayaan di rumah atau di tempat kerja. Pada dasarnya, karyawan membutuhkan sarana agar bisa produktif saat bekerja di luar dan di tempat kerja. 39 persen mengatakan mereka merasa lebih efisien di tempat kerja, dan karyawan menginginkan pengalaman menarik yang tidak dapat ditiru secara virtual. Mereka benci bepergian, tetapi banyak yang merindukan interaksi sosial di tempat kerja. Tetap saja, banyak yang suka bekerja di rumah, dan ingin tetap begitu. Studi kami menunjukkan bahwa 31 persen merasa lebih efisien di rumah. Interaksi sosial dapat menjadi faktor kunci dalam keterlibatan, bagi mereka yang ingin tetap bekerja di kantor. Poin data ini sangat bervariasi menurut wilayah, di mana karyawan di AS dan Kanada merasa lebih efisien di rumah, dan mereka yang berada di luar AS dan Kanada menyebut tempat kerja sebagai tempat mereka lebih efisien. Menjadi efisien adalah faktor kunci produktivitas, oleh karena itu menawarkan fleksibilitas adalah faktor utama agar karyawan tidak hanya lebih produktif tetapi juga merasa puas dan terlibat.

Organisasi harus mencapai keseimbangan yang tepat. Apa petunjuk dari studi kami tentang bagaimana melakukan itu? Selama pandemi, kondisi kerja yang fleksibel menjadi faktor kunci tidak hanya bagi kepuasan kerja karyawan, tetapi juga dalam mencari pekerjaan saat menjajaki posisi baru. Banyak organisasi menyadari bahwa persepsi tentang tempat yang bagus untuk bekerja tidak lagi terikat pada lokasi geografis. Karyawan mengasosiasikan nilai dengan kebebasan dan fleksibilitas.

Mayoritas karyawan menyatakan lebih menyukai pekerjaan jarak jauh atau hybrid. Sebelum pandemi, 54 persen responden bekerja penuh waktu di kantor, namun kini hanya 16 persen yang memilih bekerja seperti ini. Hampir 25 persen lebih menyukai lingkungan hybrid, dan 49 persen menginginkan pekerjaan jarak jauh penuh waktu. Karena alasan ini, pemberi kerja yang berpikiran maju dapat lebih berhasil dengan menerapkan pengaturan kerja hybrid jangka panjang, dengan pekerja membagi waktu antara rumah dan tempat kerja.

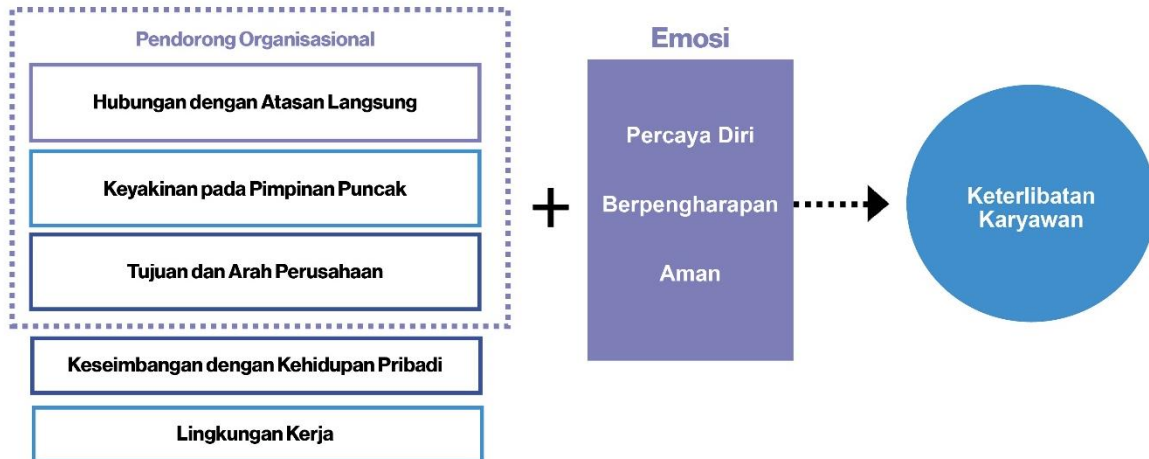
Preferensi Lokasi Kerja:



Source: Dale Carnegie & Associates

Bangun relasi dengan karyawan—dan pertahankan mereka

Program keterlibatan karyawan suatu organisasi akan sukses ketika faktor pendorong utamanya terhubung secara emosional dengan karyawannya dengan cara berikut:



Source: DCT Engagement Research 2022

Percaya diri:

Karyawan disiapkan untuk sukses, mendapat dukungan dari pemimpin mereka, dan memahami bahwa pekerjaan yang mereka lakukan berkontribusi pada keseluruhan keberhasilan organisasi.

Aman:

Karyawan merasa budaya perusahaan aman secara psikologis, keragaman di antara karyawan diterima, dan pemimpin perusahaan mendukung mereka untuk berhasil.

Berpengharapan:

Karyawan didorong untuk tumbuh, mengembangkan keterampilan baru, dan memiliki kesempatan untuk pengembangan pribadi dan profesional dalam organisasi mereka.

Berfokus pada tiga pendorong utama ini akan memperkuat hubungan emosional dengan karyawan. Mereka menjadi lebih yakin akan kontribusi mereka terhadap kesuksesan perusahaan. Karyawan lebih terlibat ketika merasa menjadi bagian dari sesuatu yang lebih besar dari diri mereka sendiri, dengan didengarkan, dan dengan diberi otonomi dan fleksibilitas untuk mencapai hasil dalam peran yang mereka tetapkan.

Tanpa hubungan emosional itu, organisasi akan dibebani dengan karyawan tidak terlibat (*disengage*) yang cenderung mencari pekerjaan di tempat lain. Sebagian besar karyawan masih bekerja untuk organisasi yang sama tempat mereka bekerja sebelum pandemi, tetapi mereka yang secara sukarela mendapatkan pekerjaan baru menginginkan keseimbangan kerja dan hidup yang lebih baik seiring dengan gaji atau promosi yang lebih tinggi. [Indeks Tren Kerja Microsoft 2022](#) cenderung mendukung hal itu, menemukan bahwa 43 persen tenaga kerja sedang mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan di tahun mendatang karena beban kerja yang tidak dapat dipertahankan. Sebuah [studi Pew Research](#) menemukan tren serupa, dengan 45 persen

mengutip kurangnya fleksibilitas jadwal kerja sebagai alasan mereka untuk pergi. Hampir setengah dari daftar menyebutkan masalah pemeliharaan anak sebagai faktor utama (48 persen di antaranya yang memiliki anak di bawah 18 tahun di rumah).

Seperti yang ditunjukkan sebelumnya, seorang atasan langsung dapat memainkan peran kunci dalam memberikan dukungan emosional yang membuat karyawan tidak hanya merasa didukung tetapi juga termotivasi untuk bertahan dan bekerja keras. Ini terbukti sangat sulit bagi banyak manajer yang, bersama dengan karyawannya, menghadapi tantangan pandemi. Empati dan persahabatan sangat membantu orang untuk merasa telah menjaga keseimbangan dalam hidup mereka secara menyeluruh.

Mengubah Pengunduran Diri Besar menjadi Retensi Besar

" Bersimpatilah dengan ide dan keinginan orang lain."

- Dale Carnegie

Pengunduran Diri Besar-besaran (*Great Resignation*) telah merugikan organisasi, karena biaya mengganti karyawan itu mahal. Menurut sebuah studi dari Society for Human Resource Management, dikutip dalam blog kesehatan Enrich, biaya merekrut karyawan dapat berkisar antara 50 persen hingga 200 persen dari gaji karyawan tersebut. Untuk seorang karyawan yang menghasilkan \$60.000 per tahun, itu berarti potensi \$30.000 atau lebih untuk biaya perekrutan dan pelatihan. Terlepas dari tingkat perputaran yang sebenarnya, kepergian karyawan secara signifikan berdampak pada keuntungan perusahaan, serta keterlibatan karyawan.

Itu membuatnya semakin mendesak bagi pimpinan puncak untuk memastikan karyawan merasa dihargai dan produktif.

Fleksibilitas adalah nilai utama karyawan di dunia pasca-pandemi kita. Banyak perusahaan telah menerapkan model kerja-dari-rumah yang fleksibel, dan karyawan mereka jelas lebih menyukainya. Sebuah [studi tahun 2021 oleh Harvard Business Review](#) menemukan bahwa 76 persen pekerja percaya bahwa karyawan harus dapat memprioritaskan gaya hidup mereka (kepentingan keluarga dan pribadi) daripada kedekatan dengan tempat kerja, bahkan sampai bersedia menerima kompensasi yang lebih sedikit. Demikian pula, 65 persen pekerja lebih memilih untuk melanjutkan pekerjaan jarak jauh daripada kembali ke kantor. Persentase responden yang sama bahkan bersedia menerima pemotongan gaji sebesar 50 persen jika mereka dapat terus bekerja dari rumah.

Faktor lain yang perlu diingat: Karyawan yang terlibat dan puas adalah aset perusahaan yang penting dan berharga. Penelitian kami menemukan bahwa karyawan yang merasa dihargai adalah pekerja keras, hampir tiga kali lebih mungkin untuk bekerja ekstra saat dibutuhkan dan akan secara aktif mempromosikan perusahaan mereka dengan merekomendasikannya kepada seorang teman. Lebih dari 75 persen akan merekomendasikan orang lain berbisnis dengan perusahaan mereka. Dan seperti yang diharapkan, mereka lebih cenderung bertahan di pekerjaan mereka lebih lama daripada karyawan yang tidak puas.

Kesimpulan: Kepemimpinan untuk mendorong dan menumbuhkan keterlibatan

Kepemimpinan yang kuat dan karyawan yang terlibat berjalan seiring—tetapi penelitian kami menunjukkan bahwa hubungan emosional itu penting. Manajer yang bersemangat dan berempati dapat menarik dan mempertahankan karyawan berbakat dengan melakukan hal berikut::

1. Pemimpin puncak perlu mengadopsi sistem dan struktur yang berpusat pada manusia yang sejalan dengan kebutuhan karyawan, seperti kerja yang fleksibel, pengembangan keterampilan yang berkelanjutan, dan budaya transparansi dan dukungan emosional.
2. Atasan langsung memerlukan akses ke alat dan dukungan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik dan membangun tim kolaboratif yang kuat.
3. Pemimpin harus mendukung lingkungan kerja yang fleksibel sehingga karyawan merasa produktif dan terlibat, baik di tempat kerja maupun jarak jauh.
4. Organisasi harus memprioritaskan pelatihan berkelanjutan dan pengembangan pembelajaran dengan berinvestasi dalam pengembangan keterampilan, dan pelatihan yang lebih personal sehingga karyawan merasa selalu bergerak maju.

Ya, karyawan diberdayakan, tetapi mereka juga menunjukkan kesetiaan kepada pemberi kerja yang membuat mereka merasa dihargai. Pemimpin harus mempertimbangkan kebutuhan humanis karyawan bersama dengan kebutuhan organisasi. Fleksibilitas dan empati akan sangat membantu menyiapkan karyawan—dan organisasi tempat mereka bekerja—untuk kesuksesan jangka panjang yang berarti.

Untuk menjelajahi peluang pengembangan keterampilan karyawan, pelatihan kepemimpinan untuk manajer agar bisa melibatkan, dan solusi keterlibatan karyawan perusahaan, kunjungi DaleCarnegie.com

Tentang Penulis

Joe Hart, President & CEO, Dale Carnegie

Menjadi CEO Dale Carnegie pada tahun 2015, Joe terus memimpin upaya yang telah membantu ribuan organisasi dan jutaan orang memegang kendali—bisnis, karier, dan masa depan mereka.

Joe memulai karirnya sebagai pengacara praktik di dua firma terkemuka di mana dia fokus pada litigasi kontrak. Pada tahun 1998, beliau bergabung dengan The Taubman Company, pengembang pusat perbelanjaan regional, menjadi Development Director. Pada tahun 2000, dia mengikuti mimpinya dan memulai usaha dan perusahaan e-Learning yang didukung pemodal bernama InfoAlly. Pada tahun 2005, Joe menjual InfoAlly dan kemudian mendirikan dan menjadi presiden AssetHealth.

Untuk informasi lebih lanjut tentang penulis, kunjungi: [Joe Hart](https://JoeHart.com)

Tentang Dale Carnegie

Dale Carnegie adalah organisasi pelatihan dan pengembangan sumberdaya manusia global yang berspesialisasi dalam solusi kepemimpinan, komunikasi, hubungan interpersonal, dan pelatihan penjualan. Lebih dari 9 juta orang di seluruh dunia telah lulus dari pelatihan Dale Carnegie sejak didirikan pada tahun 1912. Melalui waralaba di 82 negara dan di seluruh 50 negara bagian, pelatihan Dale Carnegie disampaikan langsung secara online dan tatap muka dalam lebih dari 32 bahasa. Misi Dale Carnegie adalah memberdayakan organisasi untuk menciptakan tenaga kerja yang antusias dan terlibat dengan menumbuhkan kepercayaan diri, kepositifan, dan hubungan berbasis kepercayaan yang produktif.

Untuk informasi lebih lanjut kunjungi DaleCarnegie.com

