BAB I
ERA DISRUPSI

Saat ini kita hidup di era diigital yang membutuhkan kecepatan beradaptasi dengan cepat. Jack Welch, CEO General Electric (GE) berhasil menstransformasi GE dari organisasi yang lambat menjadi organisasi yang gesit mengatakan: "*An organization's ability to learn and translate that learning into action rapidly is the ultimate competitive advantage*". Dibutuhkan kecepatan dalam belajar dan menterjemahkan pembelajaran menjadi tindakan yang cepat merupakan kunci keberhasilan. Alex Denni (2020) mengatakan bahwa:"Tak bisa dipungkiri kecepatan perubahan tak dapat diprediksi lagi. Perubahan tidak hanya bisa diantisipasi secara reaktif (setelah terjadi), melainkan juga perlu secara responsive (pada saat terjadi) dan bahkan secara proaktif (sebelum terjadi).

Menurut Alex Denni (2020) sejak diciptakannya *smartphone* oleh Apple pada tahun 2008, maka seluruh sendi kehidupan (informasi, komunikasi, hiburan, keuangan, perdagangan, learning, kesehatan, dan sebagainya) dapat difasilitasi oleh *gadget* dan aplikasi-aplikasi yang terpasang didalamnya. Menurut Data dari Tech In Asia di tahun 2018 Indonesia menempati ranking ke 5 pengguna internet terbanyak di dunia setelah Cina, India, Amerika Serikat, dan Brasil, dengan jumlah pengguna internet aktif sebesar 130 juta dan pengguna media sosial sebanyak 120 juta (Alex Denni, 2020).

Data diatas menunjukkan bahwa Indonesia memiliki kekuatan ekonomi yang berbasis internet bergerak (*mobile internet*). Melihat besarnya potensi tersebut banyak negara-negara maju yang menginvestasikan dananya kepada para pengusaha *start-up* Indonesia, yang menjadi kekuatan ekonomi baru Indonesia. Sepak terjang inilah yang mendisrupsi organisasi-organisasi mapan di berbagai sektor ekonomi (Alex Denni, 2020).

Tidak berhenti sampai disana, saat inipun kita sudah bersiap-siap masuk ke era Industri 5.0 yang ditandai dengan adanya teknologi kecerdasan buatan (*Artificial Intellegence* atau AI), dan telah menjadi manusia. Bila kita telah memasuki era ini maka, banyak sekali fungsi manusia yang digantikan oleh AI, mulai dari yang sederhana seperti fungsi *contact center, tele marketing, customer service*, sampai dengan melakukan pekerjaan yang membutuhkan analisa logaritma matematika seperti perdagangan saham. Menghadapi perubahan tersebut banyak organisasi yang menjadi tidak lagi relevan. Cara kerja yang lama dan kompetensi yang lama tidak lagi relevan.

Hadirnya internet, mobile phone dan smart phone dalam kurun waktu kurang dari 25 tahun telah mengubah lanskap komunikasi dan informasi yang dibatasi geografi menjadi tanpa sekat dan batas lagi. Setiap orang dapat berkomunikasi dengan siapapun didunia maya. Dunia industri yang tadinya dibatasi oleh batas negara, ideologi, dan agama, kini semakin samar. Inovasi lebih mengedepankan asas saling

manfaat dan prinsip ekonomi. Pondasi pokok dalam era industri 4.0 adalah pola pikir kolaborasi (Alex Denni, 2020)

Era Industri 4.0 memiliki karakteristik yang bebas dari batasan-batasan konvensional, maka proses belajar di era Industri 4.0 juga bisa terjadi kapanpun, dimanapun, melalui media atau fasilitas apapun. Proses belajar sifatnya harus fleksibel karena sumber pembelajaran telah sedekat genggaman tangan. Learning di era Industri 4.0 juga merupakan antithesis dari masalah standarisasi kurikulum dan spesialisasi, setiap orang bisa memilih ilmu yang ingin dipelajari pada saat dibutuhkan (*just in time*) dan sesuai porsinya (*bite size*) (Alex Denni, 2020).

Dalam menghadapi era Industri 5.0 yang akan segera kita hadapi menurut Alex Denni (2020) sangat penting untuk menciptakan budaya belajar dengan cara mendistribusikan akuntabilitas belajar kepada masing-masing individu. Sentralisasi pembelajaran tidak lagi relevan, setiap orang sebagai pembelajar juga dapat berkontribusi sebagai penyedia konten, mentor, tutor, coach, dan counselor di dalam ekosistem pembelajaran yang telah terdistribusi. Bangunan fisik, ruang kelas, kurikulum, modul, pengajar dan waktu belajar, akan bertransformasi menjadi *Learning Marketplace*, meski pertemuan di kelas fisik belum bisa sepenuhnya dihilangkan sama sekali untuk kebutuhan kedalaman pemahaman dan interaksi aktif. Aplikasi Learning Marketplace yang telah ada saat ini seperti Udemy, edX, Coursera, Curiosity dan sebagainya akan terus berkembang.

Menurut Alex Denni (2020) untuk menghadapi era Industri 4.0 maupun 5.0 organisasi perlu mengubah paradigma training menjadi learning. Perbedaannya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Perbedaan Training dan Learning

TRAINING	LEARNING
Fokus pada Pengajar	Fokus kepada Pembelajar
Peran Pengajar sebagai: Nara Sumber	Peran Pengajar sebagai Coach/Fasilitator
Satu Arah	Dua Arah
Satu kepada Banyak	Banyak kepada banyak
Sesuai skedul	Kapan saja
Pengalaman dan pengetahuan yang lalu	Eksperimen (pengetahuan masa depan)
Ad-hoc	Terus menerus
Terkait ruang kelas	Terkait lingkungan
Informasi yang telah ada	Proses berpikir kritis, penyelesaian masalah, kreativitas dan inovasi
Uji pemahaman	Uji aplikasi

Sumber Alex Denni (2020)

Perubahan cara belajar diatas menjadi kunci kecepatan suatu organisasi untuk cepat beradaptasi menghadapi era Disrupsi.

1.Karakteristik Generasi Milenial

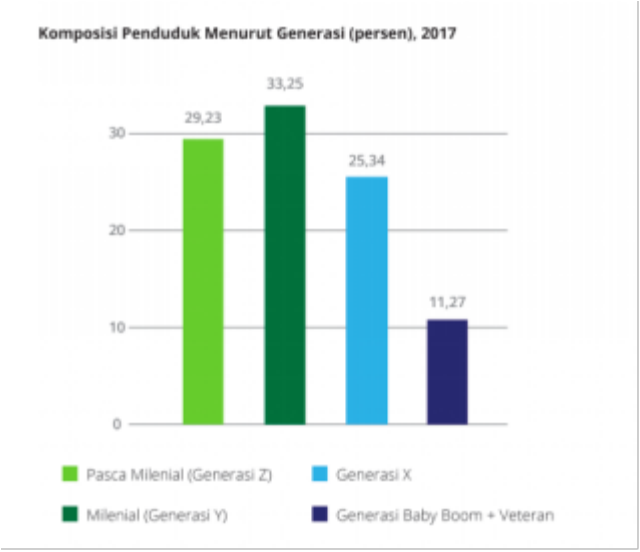
Generasi Milenial, menurut KPMG sebuah lembaga konsultan internasional adalah generasi yang lahir sejak tahun 1980 sampai dengan 1985 dan memasuki usia dewasa pada

abad ke 21. Mereka juga disebut sebagai Generasi Y yang dibentuk pada masa revolusi teknologi dan menyaksikan bagaimana komputer, tablet dan web menjadi pusat kehidupan dan kerja[1].

Mayoritas masyarakat yang dilayani oleh NDC adalah generasi milenial, sesuai dengan peta demografi Indonesia dimana pada tahun 2020 generasi milenial akan mendominasi populasi penduduk Indonesia dengan porsi 34%, dan akan terus mendominasi sampai dengan tahun 2034, diikuti generasi X sebesar 20% dan generasi baby boomer sebesar 13%[2]. Para Pemimpin NDC mayoritas didominasi oleh generasi X dan baby boomer sehingga terdapat kesenjangan yang harus diantisipasi karena generasi milenial memiliki karakteristik dan kebutuhan yang berbeda. Pada grafik dibawah ini dapat dilihat komposisi penduduk Indonesia pada tahun 2017 dimana generasi Y dan generasi Z telah mencapai 62.48%, generasi X 25.34% dan generasi baby boomer serta veteran sebesar 11.27%.

[1]https://home.kpmg/content/dam/kpmg/uk/pdf/2017/04/Meet-the-Millennials-Secured.pdf

[2] Penelitian Alvara Research, http://indonesiabaik.id/infografis/yuk-kenalan-dengan-millenial-indonesia



Grafik 1. Komposisi Penduduk Indonesia pada Tahun 2017

Perilaku Generasi Milenial yang dikemukakan oleh Alvara Research[3] adalah sebagai berikut:

1. Sangat kecanduan internet, dalam sehari rata-rata generasi milenial bisa menggunakan internet dengan durasi lebih dari tujuh jam dengan rentang usia tertentu.
2. Loyalitas tergolong rendah, saat ada pilihan yang lebih bagus, akan lebih mudah berpaling
3. Lebih memilih melakukan transaksi non-tunai
4. Bisa bekerja dengan lebih cepat dan cerdas karena didukung keberadaan teknologi.
5. Memiliki kemampuan *multi-tasking* yang lebh baik

[3] http://alvara-strategic.com/indonesia-gen-z-and-millenial-report-2020/

6. Senang berwisata, satu dari tiga millenial di Indonesia liburan minimal 1 kali dalam setahun
7. Peduli dengan permasalahan sosial dan senang berbagi
8. Kurang perduli dengan politik
9. Menganggap pemilikan barang tidak lagi penting selama bisa mengakses benda tersebut sebagai sarana yang mempermudah hidup

Johann Kornelsen dalam buku Leading in VUCA World halaman 29 sampai 30 menuliskan mengenai karakteristik Generasi Milenial yaitu:

- *Tech Savy*, sangat akrab dengan teknologi dan menggunakannya sebagai metode kunci untuk melakukan transfer pengetahuna dalam organisasi
- *Informed,* semua informasi tersedia setiap waktu melalui internet dan jaringan sosial sehingga mereka yakin harus didengarkan dan ini bisa membuat mereka terlalu percaya diri dengan kemampuannya
- *Diverse:* punya toleransi yang besar terhadap perbedaan dan menaruh nilai yang tinggi terhadap kerjasama dan kolaborasi dalam konteks informal
- *Multitasker*: dapat mengerjakan beberapa tugas secara sumultan dan yakin mampu melakukannya dengan baik
- *Autonomous*: punya kecenderungan untuk kurang menghargai hirarki dalam organisasi terutama bila pekerjaan tidak terstruktur dengan baik

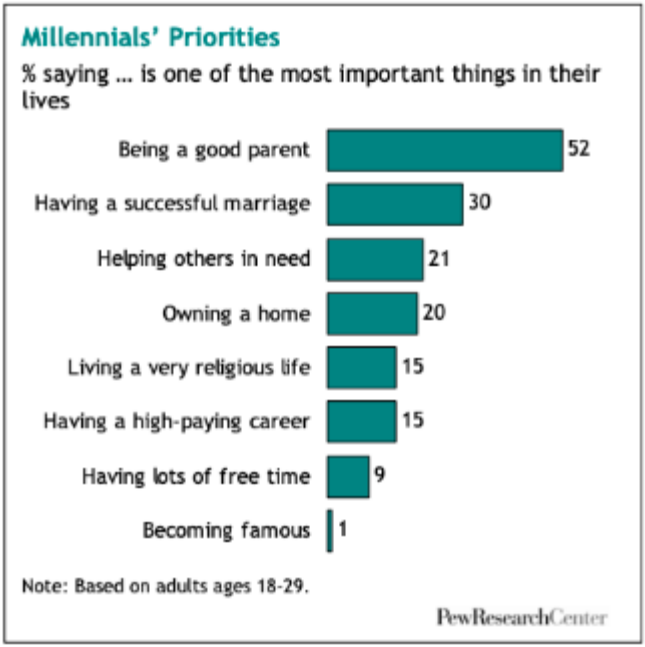
- Secara umum generasi ini cenderung mengorbankan pendapatan yang tinggi dibandingkan menikmati waktu yang dimiliki
- Mereka juga yakin bahwa Pendidikan tinggi menjadi kunci kesuksesan lebih tinggi disbanding generasi sebelumnya terutama untuk menghadapi globalisasi
- Mereka ingin belajar dan mengembangkan potensi dan mengerjakan hal yang bermakna
- Misi suatu organisasi penting bagi mereka untuk bergabung didalamnya juga keuntungan yang diperoleh serta tahapan penerapan teknologi menjadi faktor yang penting untuk mereka
- Secara umum mereka juga menghargai nilai relasi pribadi dan memisahkannya dengan hubungan professional

Selain kelebihan diatas, generasi Milenial ini juga memiliki kelemahan yang dituliskan oleh Johann Kornelsen dalam buku Leading in VUCA World halaman 30 sampai 31 sebagai berikut:

- Lebih menuntut penghargaan atas aktivitas yang dilakukan dibandingkan pencapaian
- Lebih menyukai kepuasaan sesaat dan kurang memiliki komitmen
- Kurang memiliki toleransi atas keterlambatan dan segera mengharapkan umpan balik, hasil, promosi secepatnya

- Karena orangtua mereka memiliki perencanaan sejak mereka dilahirkan, banyak dari mereka yang tidak belajar untuk membuat tujuan pribadi dan kedisiplin untuk mencapainya. Mereka mengharapkan orang lain yang menetapkan tujuan dan menjelaskan mengapa harus diselesaikan. Ini menyebabkan ketergantungan yang tinggi kepada orangtua meski telah mencapai usia dewasa
- Kadang mereka naif namun terlalu percaya diri
- Disatu sisi mereka siap untuk memimpin tapi di sisi lain merek bergantung kepada orang lain pada saat yang bersamaan.
- Mereka ingin organisasi memberikan banyak peluang namun dengan harapan mereka yang mereka anggap menjadi hak mereka

Sebuah Lembaga penelitian di Amerika Serikat yaitu Pew Research Center melakukan penelitian mengenai generasi Milenial pada tahun 2010 dengan judul *Millennials - Confident, Connected, Open to Change*. Salah satu hasil survey yang dapat dilihat pada grafik 2 adalah mengenai hal-hal apa yang paling penting untuk generasi milenial, ternyata ranking pertama adalah menjadi orang tua yang baik, ranking kedua adalah memiliki kehidupan pernikahan yang sukses dan ranking ketiga adalah menolong orang lain yang membutuhkan, mengalahkan keinginan untuk memiliki rumah dan gaji serta karir yang sukses.

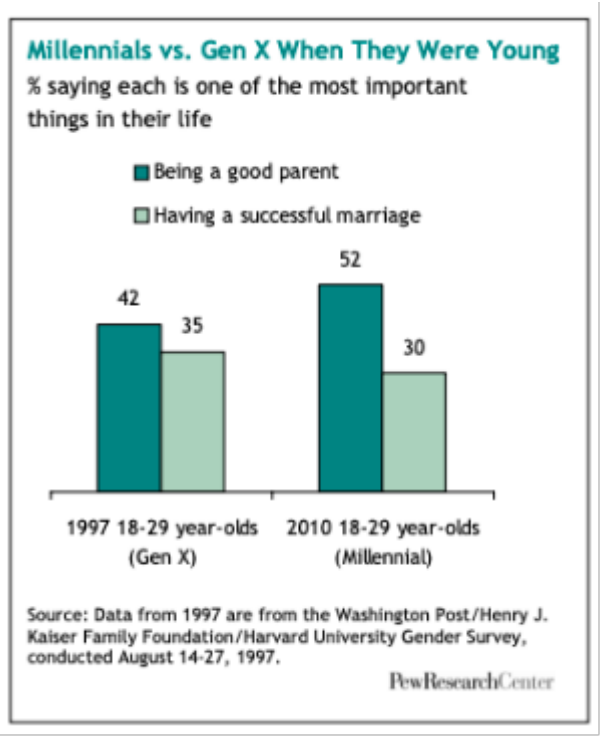


Grafik 2. Prioritas Generasi Milenial menurut Pew Research Center

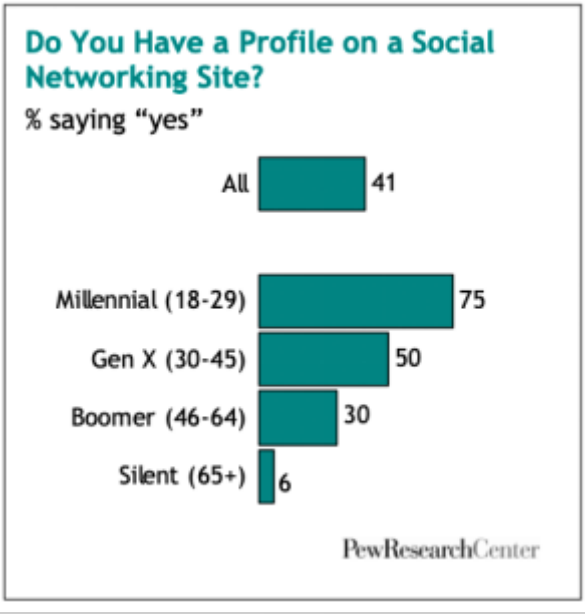
Hasil penelitian yang cukup menarik dapat dilihat pada Grafik 3, dimana apabila dibandingkan dengan generasi X yang disurvey pada usia yang sama yaitu pada usia 18 sampai dengan 29 tahun, maka generasi Y lebih menghargai peranannya untuk menjadi orangtua yang dibandingkan dengan memiliki pernikahan yang berhasil. Artinya, anak memiliki tempat yang paling penting dan lebih menjadi prioritas lebih tinggi dibandingkan generasi X. Hal tersebut dapat dilihat pada grafik 3 dimana 52% generasi Y memilih menjadi orangtua yang baik dan 30% memiliki pernikahan yang sukses sedang generasi X hanya 42% memilih menjadi orangtua yang baik

dan 35% memilih pernikahan yang baik. Sebuah perbedaan yang cukup signifkan.

Mereka membutuhkan social media untuk menyatakan eksistensi dan mengikuti perkembangan sosial di sekitarnya.

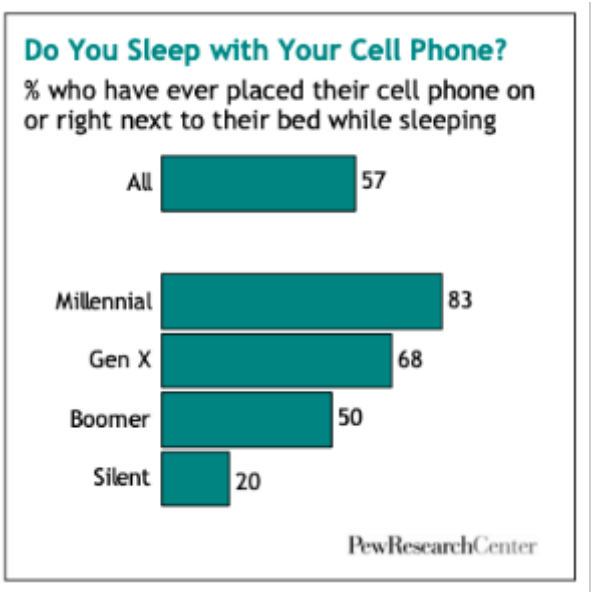


Grafik 3. Perbedaan Generasi Milenial dan generasi X mengenai Prioritas



Grafik 4. Profil pemilik media sosial berdasarkan generasi

Hal yang menarik lainnya bisa dilihat pada data dibawah ini, mengenai data prosentasi responden yang meletakkan telepon genggamnya di samping tempat tidur pada saat tidur. Kita adalah generasi yang tidak dapat lepas dari telepon genggam karena menjadi media yang menghubungkan diri dengan dunia luar, baik pekerjaan dan relasi dengan keluarga, organisasi dan teman. Berdasarkan hasil survey Generasi X saja sudah cukup tinggi yaitu mencapai 68%, dan generasi milenial mencapai 83% tidur bersama telepon genggamnya.



Grafik 5. Kebiasaan tidur dengan telepon genggam disamping tempat tidur

2.Visi, Misi dan Strategi

Setiap organisasi termasuk lembaga pendidikan perlu memiliki Visi yang didefinisikan dengan jelas karena visi merupakan alasan mengapa organisasi itu ada dan apa yang menjadi tujuan dari organisasi tersebut ke depan. Visi menjadi arah yang dituju ke depan di tengah-tengah perubahan lingkungan yang terus terjadi. Amsal 29:18a mengatakan bahwa "Bila tidak ada wahyu (visi), menjadi liarlah rakyat.

Visi adalah kemampuan untuk melihat atau membayangkan dan menyiapkan masa depan, kemampuan memahami hal yang abstrak dan tidak kelihatan seolah-olah kelihatan, konsep antisipatif imajinatif tetapi hidup. Visi dari

gereja perlu dikaitkan dengan arti Gereja yang berasal dari kata *ekklesia* dalam Bahasa Yunani yang berasal dari kata *ek* yang berarti "keluar dari" dan *kaleo* yang berarti "memanggil", maka arti dari gereja adalah "suatu kelompok orang yang dipanggil keluar". Dipanggil dari hidup masa lalu atau kegelapan masuk kedalam hidup yang baru dalam terang (Brotosudarmo, 2020:66)

Maka perumusan Visi lembaga pendidikan pada dasarnya adalah membawa peserta didik keluar dari kegelapan untuk masuk ke dalam terang, dimana peserta didik mengalami suatu proses perubahan semakin hari semakin disempurnakan.

Meski kondisi dunia terus berubah dengan tantangan yang baru setiap saat, Visi ini akan menjadi akar yang kuat yang membuat lembaga pendidikan tidak terombang-ambing karena perubahan jaman.

Misi adalah tahapan-tahapan yang harus dilalui untuk mencapai visi. Misi juga merupakan penjabaran dari sebuah visi yang dapat digambarkan dengan kalimat yang lebih panjang agar dapat dipahami dengan lebih mudah. Misi juga merupakan langkah-langkah yang bisa diambil untuk merangsang pencapaian visi utama (Umbu Tagela, 1997:3).

Menurut Michael Allison dan Jude Kaye (2013), misi juga dapat memperjelas mengapa sebuah organisasi ada, yang terdiri dari:

- *Maksud*. Mengapa organisasi itu ada dan apa yang ingin dicapai

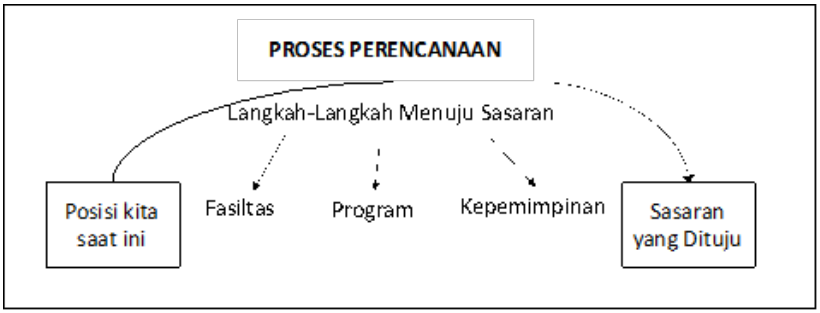
- *Bisnis*. Metode utama atau kegiatan utama yang dilakukan organisasi untuk mencapai maksud tadi
- *Nilai-nilai*. Prinsip atau keyakinan yang membimbing anggota sewaktu mereka mengejar maksud organisasi tersebut

Setelah organisasi memiliki visi dan misi, tugas berikutnya adalah menyusun langkah-langkah strategis. Menurut Michael Allison dan Jude Kaye (2013: 31), bersikap strategis berarti membuat pilihan-pilihan sadar tentang bagaimana akan menggunakan sumber-sumber yang terbatas untuk mencapai maksud dalam menjawab lingkungan yang dinamis. Sebuah strategi adalah prioritas atau arah yang luas yang dianut oleh organisasi agar dapat dengan cara terbaik mencapai maksudnya. Strategi merumuskan program keseluruhan dan prioritas organisasi karena ini menyarankan kemana seharusnya organisasi menanamkan sumber-sumbernya sekarang dan beberapa tahun berikut.

Langkah-langkah strategis yang dilakukan adalah membuat perencanaan terkait program-program yang akan membantu tercapainya visi dan misi organisasi. Program-program tersebut disusun sesuai dengan kebutuhan segmen yang hendak dilayani. Apabila organisasi tidak memiliki program yang menarik untuk menjawab kebutuhan yang dilayani maka organisasi tidak dapat bertumbuh dengan baik bahkan mengalami stagnasi bahkan penurunan.

Penyusunan program berhubungan dengan diagnosis serta perencanaan. Kenyataannya, takrif kita tentang

penyusunan program termasuk diagnosis. Kita menakrifkan penyusunan program sebagai bagian dari proses manajemen yang memerlukan kebutuhan yang dipisahkan oleh diagnosis-diagnosis dan memenuhi kebutuhan melalui sebuah aktivitas khusus. (Ron Jenson dan Jim Stevens, 2004).



Gambar 1. Proses Perencanaann *(Ron Jenson dan Jim Stevens, 2004)*

Ron Jenson dan Jim Stevens (2004) mengatakan harus ada kemauan dari gereja untuk melakukan evaluasi. Karena penyusunan program didasarkan pada kebutuhan dan kebutuhan-kebutuhan terus berubah sesuai perkembangan jaman, maka penyusunan program juga mengikuti serta memerlukan perubahan. Evaluasi akan menentukan program-program berhasil atau tidak. Kriteria sukses tidak saja pertumbuhan kuantitatif meskipun kuantitatif merupakan salah satu factor ukuran juga. Kriteria kesuksesan akan mencakup:

1. Sasaran program
2. Kebutuhan yang dirancang untuk dipernuhi
3. Keberadaan kebutuhan yang terus menerus

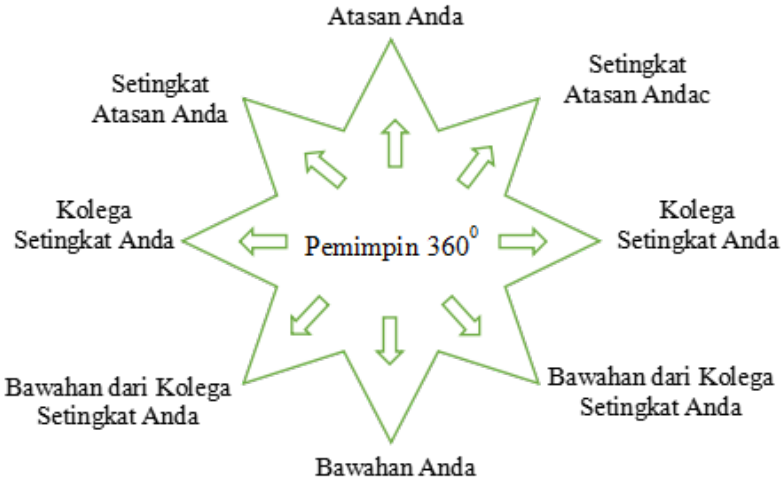
4. Jumlah waktu yang telah dilaksanakan oleh program
5. Daya tarik program
6. Kualitas dan kuantitas kepemimpinan yang dibutuhkan

3.Kepimpinan

John C. Maxwell (2013) dalam buku 21 Hukum Kepemimpinan Sejati mengatakan bahwa Kepemimpinan adalah pengaruh, tidak lebih dan tidak kurang. Bagaimana seseorang dapat mempengaruhi orang lain, kepemimpinan sejati bukan mengenai kedudukan seseorang. Kepemimpinan sejati tidak bisa dianugerahkan, ditetapkan, atau ditugaskan. Kepemimpinan sejati harus diraih dengan cara berhasil mempengaruhi lingkungannya.

Kepemimpinan, menjadi kunci utama perubahan suatu organisasi, menurut Ron Jensen dan Jim Steven (2004 kepemimpinan adalah dasar bagi kesehatan bagi lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan membutuhkan Kepala sekolah yang kuat yang akan membentuk kepemimpinan menjadi kuat sehingga bisa memengaruhi lembaga pendidikan agar menjadi kuat. Kepala sekolah yang kuat bisa dilihat dari beban dan tanggung jawab yang dinyatakan pada visi.

Dalam buku The 360^0 Leader, John C Maxwell (2013), menyatakan bahwa lingkar pengaruh Pemimpin adalah kepada kepada atasan, setingkat atasan anda, kolega anda, bawahan dari kolega setingkat anda dan bawahan anda. Pemimpin 360^0 adalah Pemimpin yang mampu memengaruhi orang di semua tingkatan dalam organisasi.



Gambar 2. Lingkar Pengaruh 360^0 menurut John C. Maxwell

John C. Maxwell (2013) juga mengatakan bahwa pemimpin yang tidak memiliki Visi menciptakan dua masalah langsung bagi orang-orang yang menjadi bawahan, yaitu gagal memberikan petunjuk dan insentif untuk bergerak maju dan membuat orang dibawahnya tidak memiliki semangat atau gairah.

Memimpin dalam era Disrupsi harus berhadapan dengan kondisi dunia yang VUCA, singkatan dari *Volatile, Uncertain, Complex* dan *Ambiguous. Volatile* mencerminkan situasi kecepatan, kekuatan dan dinamika perubahan. *Uncertain* menggambarkan isu dan kejadian-kejadian yang tidak terduga. *Complex* yang mencerminkan kekacauan yang mempengaruhi organisasi. *Ambiguity* yang mencerminkan kaburnya realita dan bercampurnya makna dari berbagai kondisi (Jacobus (Kobus) Kok dkk, 2019).

Memimpin generasi Milenial menjadi suatu tantangan bagi organisasi karena mereka memiliki keinginan yang kuat untuk sukses namun masih membutuhkan supervisi dan petunjuk. Disisi lain mereka juga memiliki banyak kelebihan yang bermanfaat bagi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, mereka lebih cepat belajar dan menyelesaikan tugasnya. Hal yang perlu diperhatian juga adalah berhubung semua informasi tersedia setiap saat untuk kaum Milenial mereka tidak lagi membutuhkan senior dalam konteks bimbingan informasi dan keahlian, dan ini melemahkan pengaruh dan kewenangan dari atasannya secara hirarki. Organisasi yang berbentuk flat lebih sesuai untuk menciptakan pola komunikasi langsung tanpa memandang posisi.

Pemimpin juga menghadapi tiga generasi yang berbeda saat bekerja, yaitu generasi Baby Boomer, generasi X dan generasi Milenial (Y). Dibutuhkan kearifan dalam menyelaraskan perbedaan cara pandang dan karakteristik ketiga generasi yang berbeda ini. Generasi Baby Boomer yang menghargai senioritas dan hirarki berhadapan dengan generasi milenial yang kurang memperdulikan hal tersebut. Generasi Baby Boomer dan Generasi Y juga harus bisa menerima fakta dan menghargai bahwa generasi Milenial lebih menguasai teknologi dan lebih cepat belajar serta lebih cepat menyelesaikan tugas-tugasnya. Generasi Milenial perlu menghargai kebijakan yang dimiliki generasi pendahulu yang telah memiliki lebih banyak pengalaman yang berharga. Diperlukan kerendahan hati dari semua pihak untuk bisa lebih

fleksibel dan saling memahami sehingga dapat berkolaborasi untuk menghadapi kondisi yang VUCA.

Rajiv Jayaraman, CEO dari dan pendiri Knolskape menuliskan dalam bukunya *Clearing the Digital Blur*[4] yang berupa hasil wawancara dengan pimpinan Industri yang mampu mempengaruhi dunia di era digital tentang pemikiran mereka mengenai implikasi digitalisasi. Dan berikut ini adalah hasil wawancara tersebut, hal-hal yang menurut mereka penting dimiliki oleh para Pemimpin di era Digital:

a.Coaching Mindset

Seorang Pemimpin Digital lebih merupakan seorang Coach daripada bos atau manajer, yang memahami personaliti, niat aspirasi, kekuatiran, kekuatan, kelemahan timnya dan mempengaruhi komponen diatas untuk membantu tim nya untuk menjadi lebih baik. Kehebatan seorang Pemimpin di era digital adalah kehebatan timnya.

b.Fail-Fast Leader

Seorang pemimpin di era digital percaya kepada pentingnya inovasi, eksperimen dan pengambilan risiko. Tidak ada satu orangpun yang mengetahui mengenai masa depan akan menjadi seperti apa dan tidak ada cara yang pasti untuk menghadapinya. Organisasi yang akan terus bertahan dan bertumbuh secara eksponensial pada era digital adalah organisasi yang memiliki pemimpin yang tidak takut melakukan kesalahan dan gagal dengan cepat, menghilangkan

[4] https://www.knolskape.com/blog-what-it-means-to-be-a-digital-leader-crossing-the-leadership-fault-lines/

kegagalan dan bergerak maju menjadi lebih besar dan lebih baik lagi.

c.Inclusive culture

Seorang Pemimpin di era digital adalah seseorang secara sengaja dan terlibat untuk mendorong timnya menyumbangkan pemikiran dan ide, mau mengambil risiko dan menjadi bagian dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah tanpa kuatir melakukan kesalahan. Kepercayaan adalah ciri seorang pemimpin digital karena menyadari pertempuran tidak dapat dimenangkan seorang diri.

d.Outside-in Orientation

Seorang pemimpin digital mengetahui bahwa organisasi tidak akan sukses bila pemimpin tidak *customer centric*, fokus kepada pasar, sadar mengenai perkembangan yang terjadi, membina relasi dengan rekan usaha, membangun koalisi bersama. Orientasi eksternal adalah kunci yang memimpin arah tujuan ke depan dengan kecepatan diatas pesaing.

e.Agility

Agility atau kelincahan adalah hal yang paling penting bagi seorang pemimpin digital dan mencakup segala hal yang mereka lakukan mulai dari mengubah proses bisnis dan model bisnis, melakukan inovasi dan mengambil risiko, meningkatkan kapasitas dirinya dan timnya. *Agility* dimulai dari Pemimpin, hanya dengan mengembangkan *agility* dalam belajar dan menjalankan kegiatan operasional maka pemimpin dapat mempengaruhi timnya untuk juga menjadi *agile.*

Stephen Covey (2008) mengatakan bila kita ingin membuat sebuah perbaikan besar yang amat berarti, lakukan sesuatu pada paradigma. Paradigma adalah kacamata yang kita gunakan untuk memandang dunia. Apabila paradigma yang digunakan tidak tepat maka usaha keras dan tujuan positif yang kita lakukan tetap saja akan membuat kita tersesat. Paradigma pribadi yang utuh memiliki empat dimensi, yaitu tubuh, pikiran, hati dan jiwa. Keempat dimensi ini memiliki empat kebutuhan motivasi dasar yaitu: untuk bertahan hidup (tubuh), kebutuhan untuk saling mengasihi (hati), kebutuhan untuk belajar dan berkembang (pikiran) dan kebutuhan untuk meninggalkan warisan, memberikan makna dan sumbangan (jiwa).

Pemenuhan kebutuhan atas keempat dimensi diatas akan mempengaruhi tingkat keterikatan mereka terhadap organisasi. Berikut ini adalah enam jenis keterlibatan seseorang terhadap organisasi (Stephen R. Covey, 2008):

1). Rebel or Quit (Memberontak atau keluar)

2). Malicious obedience (Menurut namun mengeluh)

3). Willing Compliance (Bersedia memenuhi aturan)

4). Cheerful Cooperation (Kerjasama dengan Sukarela)

5). Heartfelt Commitment (Komitmen sepenuh hati)

6). Creative Excitement (Kegairahan yang kreatif)

Keterlibatan nomor satu sampai dengan tiga adalah keterlibatan yang sifatnya masih transaksional, apabila mendapatkan apa yang diinginkan, maka anggota akan tetap

bergabung sedang keterlibatan nomor empat sampai dengan anggota organisasi mulai memiliki keterikatan yang baik bahkan sampai pada tingkatan tertinggi bisa memberikan kreativitas dengan penuh semangat. Menurut Stephen R. Covey keterikatan yang tinggi tersebut hanya bisa didapatkan apabila anggota organisasi diperlakukan sebagai paradigma manusia secara utuh yang kebutuhannya di empat dimensi dipenuhi, yaitu tubuh, hati, pikiran dan jiwa atau rohnya.

Setiap manusia pemimpin diperlengkapi dengan tiga hal yang penting, yaitu: (1) anugerah besar berupa kebebasan dan kemampuan untuk memilih, yang bertolak belakang dengan pola pikir *victimism* atau pola pikir yang menganggap diri sebagai korban dengan budaya mempersalahkan; (2) hukum-hukum alam dan prinsip-prinsip yang bersifat universal dan tidak pernah berubahdan memaksa kita untuk bertindak sesuai dengan hukum alam dan prinsip-prinsip yang berlaku; (3) empat kecerdasan yaitu: (a) kecerdasan mental (*Intelligence Quotien*t), (b) kecerdasan fisik (*Physical Quotient*); (c) kecerdasan emosional (*Emotional Quotient*); (d) kecerdasan spriritual (*Spiritual Quotient*).

Kecerdasan mental (IQ) adalah kemampuan untuk menganalisa, beerpikir dan menentukan hubungan sebab akibat, berpikir secara abstrak, menggunakan Bahasa, memvisualisasikan sesuatu, dan memahami sesuatu. Kecerdasan fisik (PQ) adalah kemampuan tubuh kita menjalankan system pernafasan, system peredaran darah, system saraf, dan system-sitem vital lainnya. Tubuh kita terus menerus memantau lingkungannya dan menghacurkan sel

pembawa penyakit serta mengganti sel yang rusak serta melawan unsur yang mengganggu kelangsungan hidup. Kecerdasan emosi adalah pengetahuan memngenai diri sendiri, kesadaran diri, kepekaan social, empati dan kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik dengan orang lain. Kecerdasan emosi juga adalah kepekaan mengenai waktu yang tepat, kepatutan secara sosial dan keberanian mengakui kelemahan, menyatakan dan menghormati perbedaan. (Stephen Covey, 2008).

Menurut Stephen R. Covey (2008) Kecerdasan Spiritual (SQ) merupakan pusat dan paling mendasar dari kecerdasan lainnya karena menjadi sumber bimbingan atau pengarahan bagi tiga kecerdasan lainnya. Kecerdasan spiritual mewakili kerinduan kita akan makna dan hubungan dengan yang tidak terbatas. Kecerdasan spiritual membantu kita mencerna dan memahami prinsip- prinsip sejati yang merupakan bagian dari nurani kita, yang dilambangkan dengan kompas yang menjadi penunjuk arah.

Perwujudan tertinggi dari keempat kecerdasan diatas adalah: untuk kecerdasarn mental: visi; untuk kecerdasan fisik: disiplin; untuk kecerdasan emosi: gairah; untuk kecerdasan spiritual: Nurani atau suara hati. Perwujudan keempat kecerdasan ini yang menjadi sana bagi kita untuk mengekspresikan suara kita. Visi adalah mata batin kita untuk melihat kemungkinan yang pantas diperjuangkan untuk memenuhi suatu kebutuhan. Disiplin adalah membayar harga untuk mewujudkan suatu visi. Gairah adalah api, hasrat, kekuatan yang tumbuh dari keyakinan serta dorongan untuk

mempertahankan disiplin untuk mencapai visi. Nurani adalah kesadaran moral mengenai apa yang baik dan buruk, dan dorongan untuk menggapai makna dan memberi sumbangan nyata.

Empat permasalahan kronis kepemimpinan dalam sebuah organisasi menurut Stephen R. Covey didasarkan kepada empat dimensi kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

Pertama, dimulai dari permasalahan kebutuhan jiwa atau roh. Apabila suatu organisasi mengabaikan cara-cara yang berlawanan dengan hati nurasi maka akan menimbulkan ketidakpercayaan. Organisasi yang tingkat kepercayaannya rendah akan ditandai dengan gejala-gejala pertengkaran, saling mengkhianati, perasaan menjadi korban, tidak berdaya, menyembunyikan informasi, komunikasi yang bersifat protektif dan defensive

Kedua, apabila tidak ada visi bersama atau nilai bersama maka akan timbul gejala dimana orang akan bertindak dengan berbagai agen da tersebunyi, bermain politik, dan menggunakan kriteria yang berbeda saat mengambil keputusan. Akan timbul budaya yang abigu dan kacau balau.

Ketiga, apabila organisasi mengabaikan disiplin, maka akan muncul tidak adanya dukungan pelaksanaan atau system untuk mencapai prioritas-prioritas dalam organisasi. Tidak adanya keselarasan disiplin yang dibangun di dalam struktur, system dan proses serta budaya organisasi. Hal ini juga akan

berakibat tidak timbulnya potensi optimal dari anggota organisasi.

Keempat, bila mengabaikan hati maka tidak akan ada gairah, tidak akan ada ikatan emosional, tidak ada antusiasme, untuk melakukan sesuatu dengan sukarela atau komitmen.Hal ini akan menyebabkan timbulnya ketidakberdayaan.

Menurut Stephen R. Covey (2008: 406) ada empat peran karakteristik kepemimpinan pribadi yang terkait dengan visi, disiplin, gairah dan hati Nurani dengan uraian sebagai berikut:

1) Menjadi Panutan (hati Nurani): menjadi contoh yang baik, mengilhami timbulnya kepercayaan yang tinggi tanpa memintanya (kewibawaan moral personal)
2) Menjadi Perintis (visi): menciptakan tata keteraturan tanpa memaksa dan bersama-sama menentukan arah yang dituju (kewibawaan moral visioner)
3) Menjadi Penyelaras (disiplin): menyelaraskan struktur, system dan proses sebagai wujud dari upaya memupuk organisasi dan semangat kepercayaan, visi dan pemberdayaan (Kewibawaan Moral Institusional)
4) Menjadi Pemberdaya (gairah): membebaskan potensi manusia tanpa memerlukan motivasi eksternal. Memfokuskan pada bakat dan hasil, bukan pada metode, lalu menyingkir agar tidak menghalangi dan memberi bantuan jika diminta. (kewibawaan moral kultural)

4.Strategi dan Eksekusi

Tugas utama seorang Pemimpin membawa timnya mencapai *hasil*, berupa pencapaian sasaran penting organisasi yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam rangka mencapai sasaran tersebut Pemimpin menghadapi banyak sekali faktor yang harus dikelola. Faktor tersebut terdiri dari hal-hal yang ada dalam kendalinya dan hal-hal yang tidak dalam kendalinya. Menurut Stephen R. Covey (2004), seorang Pemimpin yang efektif adalah mereka yang memiliki kebiasaan proaktif yaitu mencurahkan energinya untuk memperbesar lingkar pengaruhnya dengan mengelola hal-hal yang dalam kendalinya. Sebaliknya seorang Pemimpin yang tidak efektif lebih banyak disibukkan dengan hal-hal yang tidak diluar kendalinya atau dengan kata lain dia hanya memperbesar lingkar keperduliannya saja sehingga memperkecil lingkar pengaruhnya.

Dari banyak faktor yang ada dalam kendali seorang Pemimpin ada dua hal yang sangat penting yaitu: menyusun strategi dan melakukan eksekusi atas strategi tersebut. Dalam buku The 4 Disciplines of Execution yang dituliskan oleh Chris Mc Chesney, dkk menyebutkan bahwa strategi dibagi menjadi dua jenis, yaitu: (1) Strategi *Stroke of The Pen* dan (2) Strategi *Behaviour Change* dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Strategi *Stroke of The Pen*, adalah jenis strategi yang bisa segera dilaksanakan apabila Pemimpin memiliki kewenangan dan sumber daya untuk melaksanakannya. Contohnya adalah strategi untuk melakukan investasi pembelian saham, selama tersedia dana dan

kewenangannya bisa segera dilaksanakan. Contoh lainnya adalah strategi untuk menambah pegawai dalam jumlah terbatas untuk menggantikan pegawai yang pension.

2. Strategi *Behaviour Change*, adalah jenis strategi yang membutuhkan perubahan perilaku dalam melaksanakannya. Contohnya adalah strategi meningkatkan kepuasan pelanggan yang membutuhkan perubahan perilaku dari pegawai kita yang lebih responsif dan ramah. Contoh strategi personal yang membutuhkan perubahan perilaku misalnya adalah mengurangi berat badan, karena membutuhkan perubahan perilaku dalam mengurangi kalori yang masuk dan meningkatkan kalori yang keluar melalui perubahan pola makan dan oleh raga.

Dari penjelasan di atas dapat kita lihat bahwa Strategi *Behaviour Change* yang membutuhkan perubahan perilaku lebih sulit dilakukan dan membutuhkan sebuah proses yang panjang. Perubahan perilaku tersebut menurut Chris Mc Chesney, dkk memerlukan lima tahapan, yaitu:

1. Tahap Dorongan Memperbaiki, yaitu tahapan dalam diri pemimpin untuk melakukan perubahan berupa perbaikan bersama timnya dalam rangka mencapai sasaran yang lebih baik dari sebelumnya
2. Tahap Dorongan Pemimpin, yaitu usaha dari Pemimpin untuk meyakinkan timnya untuk melakukan perubahan

3. Tahap Akuntabilitas Tim, yaitu Tim memulai mengambil tanggung jawab untuk melakukan proses perubahan
4. Tahap Kepemilikan Individu, yaitu anggota Tim yang telah melaksanakan tugasnya tahu bagaimana berkontribusi terhadap proses perubahan dan bersemangat melakukannya
5. Tahap Terbentuknya Habit baru, dimana setiap anggota tim telah meninggalkan kebiasaan lama dan sudah terbiasa dengan kebiasaan baru, dimana meski tanpa kehadiran pemimpin tetap berjalan.

Pada kenyataannya banyak organisasi yang mengalami kegagalan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan karena ketidakmampuan Pemimpin menggerakkan timnya untuk melakukan eksekusi secara disiplin terhadap strategi yang telah ditetapkan. Seringkali strategi yang telah dirancang dengan baik serta detil hanya baik diatas kertas namun tidak berhasil dilaksanakan terutama apabila strategi tersebut membutuhkan perubahan perilaku dari tim yang membutuhkan dorongan yang kuat dari Pemimpin. Di dalam buku *The 4 Disciplines of Execution* yang dituliskan oleh Chris Mc Chesney,dkk, dijelaskan terdapat empat penyebab kegagalan eksekusi, adalah:

1. Tidak tahu sasaran terpenting dari organisasi, bisa terjadi karena terlalu banyak sasaran yang hendak dicapai, atau sasaran sering berubah atau bahkan memang tidak mengetahui sasaran organisasi karena tidak terinformasi maupun memang karena tidak ada sasaran yang

ditetapkan. Hal ini menyebabkan tim kita bekerja hanya bedasarkan kebiasaan tanpa didorong oleh motivasi untuk mencapai sasaran terpenting.

2. Tidak tahu bagaimana caranya mendukung pencapaian sasaran terpenting organisasi. Di era disrupsi ini kita menghadapi perubahan kebutuhan lingkungan dengan cepat sehingga seringkali kita gagal untuk merespon dengan benar. Tim kita melakukan aktivitasnya berdasarkan kebiasaan dari pendahulunya, meski tidak lagi efektif tetap saja dilakukan karena mereka tidak tahu bagaimana caranya untuk menemukan aktivitas yang berdampak terhadap pencapaian sasaran.
3. Tidak mengetahui apa yang penting untuk diukur dan dipantau secara teratur. Pemimpin tidak mengukur prosesnya yang berupa aktivitas-aktivitas yang dilakukan secara teratur untuk mencapai sasaran dan hanya mengukur hasilnya saja. Hai ini bisa menyebabkan terlambat melakukan antisipasi bila aktivitas yang dilakukan tidak berdampak terhadap hasil namun tidak dievaluasi.
4. Tidak diminta pertanggungjawaban terhadap perkembangan pencapaian secara teratur sehingga tim berjalan masing-masing dan tidak memiliki gambaran mengenai apa yang seharusnya dilakukan untuk mencapai sasaran.

Di atas telah dijelaskan mengenai empat penyebab kegagalan eksekusi dari strategi yang membutuhkan perubahan

perilaku. Yang mengherankan adalah mengapa empat hal yang begitu penting bisa terjadi bahkan di organisasi yang besar. Setelah dilakukan penelitian oleh Franklin Covey mengapa keempat kegagalan diatas bisa terjadi, dan hasilnya adalah karena adanya kesibukan sehari-hari atau yang disebut dengan *Whirlwind*. Kesibukan sehari-hari ini lah yang selalu bertabrakan dengan kepentingan untuk mencapai sasaran yang paling penting.

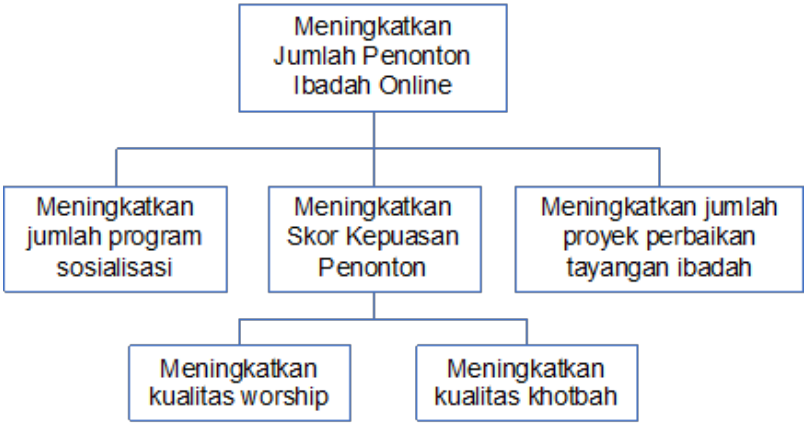
Untuk mengatasi permasalahan kegagalan eksekusi diatas Chris Mc Chesney, dkk menyampaikan ada empat langkah disiplin yang perlu dilakukan oleh sebuah organisasi agar sasaran organisasi yang paling penting dapat dicapai. Keempat langkah tersebut dikenal sebagai The 4 Disciplines of Execution (4DX) yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Fokus pada *the Wildly Important*

Pada disiplin ini tim menetapkan satu atau dua sasaran yang paling penting diantara semua sasaran yang harus dicapai. Disiplin ini dibuat berdasarkan hukum alam bahwa manusia diciptakan sebagai mahluk yang dapat melakukan satu hal dengan sempurna pada satu waktu. Hukum ini berlawanan dengan keinginan untuk mencapai banyak hal dalam satu. Semakin sedikit sasaran yang menjadi fokus tim semakin tinggi kemungkinan sasaran dicapai dengan sempurna. Sebaliknya bila ingin mencapai banyak sasaran dalam waktu bersamaam maka bisa dipastikan tidak ada satupun sasaran yang dapat dicapai dengan sempurna.

Lalu bagaimana apabila kita memiliki banyak sasaran yang tidak dapat kita hindari? Sedapat mungkin kita fokus kepada satu atau dua sasaran yang paling penting terlebih dahulu sedang sasaran lainnya bisa dilaksanakan setelah dua sasaran terdahulu telah dicapai. Namun apabila sasaran lain yang tidak dapat dihindarkan karena diluar kendali kita untuk memutuskannya maka sasaran lain tetap dikerjakan namun dengan cara-cara yang selama ini biasa kita lakukan. Untuk satu atau dua sasaran paling penting tadi kita pilih dan kita berikan aktivitas-aktivitas baru yang akan membuat pencapaian signifikan dengan empat disiplin eksekusi (4DX).

Pada sebuah struktur organisasi yang makin kompleks dimana terdapat beberapa tingkat pimpinan, maka penyusunan *Wildly Important Goals* (WIG) juga harus diselaraskan antara sasaran yang hendak dicapai oleh Pemimpin tertinggi sampai dengan Pimpinan terbawah yang disesuaikan dengan fungsi unitnya. Hal lain yang perlu dipastikan adalah penyusunan WIGs bawahan harus berdampak terhadap WIGs atasan secara signifikan untuk meyakinkan bahwa WIGs atasan bisa dicapai. Ketentuan lainnya adalah dihindari WIGs bawahan sama dengan WIGs atasan supaya Pemimpin terlibat dalam proses pencapaian dan tidak hanya menagih WIG bawahan saja.



Gambar 3. Contoh Penyusunan Wildly Important Goals

Satu atau dua sasaran yang kita pilih dinamakan *Wildly Important Goals* (WIG). Setiap WIG harus memiliki garis akhir yang hendak dicapai, berupa nilai yang mau dicapai dan kapan dicapainya, oleh sebab itu setiap WIG harus bisa diukur sehingga bisa diukur perkembangannya secara teratur. Kalimat *Wildly Important Goals* (WIG) memiliki lima komponen, yaitu:

1. Kata Kerja, yaitu Meningkatkan atau Menurunkan
2. Apa yang akan ditingkatkan atau diturunkan
3. X, nilai sasaran pada posisi awal
4. Y, nilai akhir yang dituju
5. Tanggal kapan dicapainya

Sebagai contoh kalimat WIG adalah sebagai berikut:

- Meningkatkan komposisi jumlah anggota gereja yang aktif melayani dari 10% menjadi 20% pada tanggal 31.12.20XX
- Meningkatkan rasio pemimpin terhadap anggota organisasi pelayanan dari 1:35 menjadi 1:20 pada tanggal 31.12.20XX
- Meningkatkan Jumlah Reviewer Ibadah Online dari 12.000 menjadi 20.000 pada tanggal 31.12.20XX
- Meningkatkan Skor Rata-Rata Kepuasaan Jemaat dari 7.5 menjadi 8.5

b. Bertindak Pada *Lead Measures*

Lead Measure adalah ukuran aktivitas rutin yang paling berdampak terhadap pencapaian WIGs. Untuk mencapai WIGs perlu ditemukan aktivitas rutin yang paling berdampak terhadap pencapaian sasaran yang apabila dilakukan secara teratur akan membuat WIGs tercapai. Aktivitas ini dilakukan secara harian atau paling lama mingguan yang dipantau dan diukur untuk memastikan bahwa aktivitas ini terus dilakukan sampai membentuk sebuah kebiasaan baru. Contoh dari dari aktivitas Lead Measure dan hubungannya dengan WIG adalah sebagai berikut:

WIG	Meningkatkan komposisi jumlah anggota gereja yang aktif melayani dari 10% menjadi 20% pada tanggal 31.12.20XX
Lead Measure	Menghubungi 2 jemaat yang telah lulus kelas M1 untuk terlibat pelayanan Gereja sesuai tata cara Gereja per minggu per petugas

Pada saat kita menyusun Lead Measure ada dua prinsip yang harus dipenuhi, yaitu: *Predictive* dan *Influenceable*. *Predictive* artinya aktivitas yang kita lakukan berdampak terhadap pencapaian sasaran sehingga bisa kita prediksikan pencapaian sasaran dapat dicapai. *Influenceable* artinya aktivitas yang kita lakukan dalam kendali atau pengaruh kita sehingga dapat dilaksanakan.

Untuk menjaga kualitas Lead Measure, harus dipastikan terdapat empat komponen didalamnya, yaitu: 1) terdapat kata kerja, contohnya: "menghubungi untuk terlibat pelayanan gereja"; 2) terdapat fokus dari yang akan kita kerjakan misalnya "jemaat yang telah lulus kelas M1"; 3) terdapat frekuensi, contohnya 2 jemaat per minggu per petugas: 4) terdapat kualitas, untuk menjaga aktivitas Lead Measure ini dilaksanakan dengan baik sehingga berdampak. Contohnya adalah "sesuai dengan tata cara gereja".

Aktivitas Lead Measure harus dijaga agar dilaksanakan setiap minggu, oleh sebab itu harus dilakukan pengukuran secara teratur untuk melihat dampaknya terhadap pencapaian sasaran. Apabila dampaknya rendah maka aktivitas Lead Measure ini dapat dievaluasi apakah frekeunsinya kurang atau kualitas pelaksanaannya yang kurang baik sehingga harus ditambah atau diperbaiki. Bisa juga Lead Measure ini memang tidak tepat sehingga harus diganti dengan aktivitas lainnya yang lebih berdampak.

Pada saat kita mengukur Lead Measure dan melihat dampaknya terhadap pencapaian WIG maka kita bisa melakukan antisipasi lebih dini apabila ternyata proses yang

kita lakukan ternyata tidak berdampak. Kita bisa mempengaruhi di awal sehingga tidak terlambat. Berbeda bila yang kita ukur hanya pencapaian WIG dengan Lag Measure, yang baru diketahui setelah hasilnya diperoleh. Pengukuran Lead Measure memang membutuhkan usaha lebih besar yang yang diamati adalah aktivitas dan perilaku, namun karena ini adalah hal yang sangat penting maka harus diusahakan cara untuk kesulitan pengukuran.

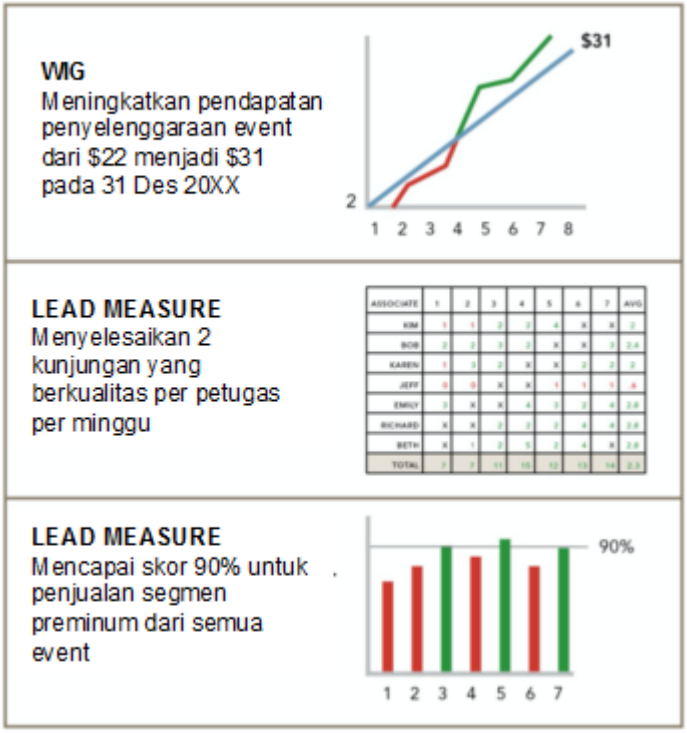
c. **Mengelola *Scoreboard* Yang Memotivasi**

Untuk menggugah agar tim semangat melaksanakan aktivitas disiplin eksekusi, maka dalam pelaksanaannya dijadikan sebuah permainan melalui penggunaan papan skor. Melalui permainan skor ini diharapkan perilaku anggota tim berubah. Perolehan skor diharapkan memacu anggota tim untuk bersemangat menjadi pemenang. Sebagai contohnya pertandingan olah raga sepak bola akan menjadi menarik apabiila ada skor pertandingannya. Tanpa adanya skor permainan tidak akan menarik. Pada pelaksanaan disiplin eksekusi ini skor yang dipantau adalah mencapaian Skor WIGs yang disebut dengan Lag Measure dan pencapaian Skor Lead Measure.

Pembuatan sebuah papan skor haru memenuhi lima hal, yaitu: *motivating, simple, updateable, complete dan accessible*, dengan penjelasan sebagai berikut:

- *Motivating*, artinya kita mengetahui posisi kita (lag dan lead measure) saat ini dimana dan seharusnya ada dimana

- *Simple*, artinya papan skor dibuat secara sederhana sehingga mudah dipahami oleh tim dan dalam hitungan lima detik kita tahu menang atau kalah
- *Updateable*, artinya data-data pencapaian mudah diupdate di papan skor
- *Complete*, artinya lengkap dengan lag measure dan lead measure
- *Accessible,* artinya mudah dilihat oleh seluruh anggota tim setiap saat



Gambar 6. Contoh Papan Skor

d. Menciptakan Irama Akuntabilitas

Untuk menjaga fokus tim di tengah-tengah kesibukan, penting bagi tim paling tidak seminggu sekali untuk bertemu melaksanakan WIG Session. Satu minggu adalah waktu yang cukup panjang untuk melaksanakan komitmen dalam rangka mencapai WIG dan cukup pendek untuk menjaga fokus tim terhadap WIG. Pertemuan WIG Session membentuk irama akuntablitas antar anggota tim tetap terjaga.

Agenda yang dilaksanakan dalam setiap WIG Session ada tiga hal, yaitu (1) melaporkan komitmen minggu yang lalu, (2) mengevaluasi pencapaian *lag measure* dan *lead measure* serta (3) menyampaikan komitmen minggu depan. Tiga agenda ini yang dilaksanakan untuk menjaga agar setiap anggota tim saling berakuntabilitas satu sama lainnya dan bisa memberikan *clear the path* kepada anggota yang mengalami kesulitan serta memberikan penghargaan kepada anggota tim yang berhasil.

Komitmen yang disampaikan pada WIG Session adalah komitmen personal. Definisi komitmen adalah satu atau dua aktivitas yang paling penting yang dilakukan pada minggu ini untuk mendorong kinerja papan skor. Komitmen inilah yang selalu mendorong agar aktivitas Lead Measure lebih berkualitas dan *predictive* terhadap pencapaian WIG. Komitmen harus didorong muncul dari inisiatif masing-masing individu, bukan karena perintah atasan. Setiap anggota tim menyatakan rencana komitmennya secara individual dan dipertanggungjawab-kan pada minggu berikutnya. Pemimpin hanya mendorong dan mengingatkan agar anggota menjaga kualitas komitmennya dengan bertanya bagaimana komitmen

tersebut dapat menggerakkan performance papan skor, apakah ada komitmen lain yang lebih berkualitas.

WIG Session harus dilaksanakan pada hari, watu dan tempat yang sama, tidak boleh berubah-ubah agar membentuk irama pertanggungjawaban yang disiplin dan efektif. Semua orang akan lebih mudah membuat perencanaan kegiatan dengan baik apabila irama pertanggungjawabannya dilaksanakan pada hari, waktu dan tempat yang sama. Ketiga agenda yang telah disebutkan diatas juga tidak boleh dicampurardukkan dengan agenda lain. Waktu pelaksanaan WIG Session hanya 15 sampai 20 menit saja, karena agendanya sangat fokus. Didalamnya harus ada penyampaian tindakan dan hasil dari aktivitas komitmen yang telah dilaksanakan berkoordinasi.

5.Pola Pikir Digital

Menghadapi era digitalisasi semua organisasi harus mengubah cara bekerja termasuk gereja, harus memiliki kemampuan beradaptasi dengan memanfaatkan teknologi digital dan memiliki *Digital Mindset*. *Digital mindset* bukan sekedar kemampuan untuk memanfaatkan teknologi saja, namun memiliki sikap dan perilaku yang memungkinkan orang dan organisasi memahami suatu peluang dan memanfaatkan teknologi digital. Swati Kamath[5] mendeskripsikan Digital Mindset sebagai berikut:

[5] https://www.knolskape.com/blog-what-is-a-digital-mindset-and-why-is-it-important/

A digital mindset is not merely the ability to use technology. Rather, it is a set of attitudes and behaviors that enable people and organizations to foresee possibilities.

Agar organisasi dapat berkembang maka organisasi harus dapat memanfaatkan kekuatan dari media sosial, *Big Data*, mobilitas, *cloud*, AI (*Artificial Intelligence*) dan robot sebagai kekuatan besar yang mendisrupsi dunia saat ini, memasuki setiap aspek kehidupan dan bisnis. Seseorang yang memiliki *digital mindset* paham bahwa teknologi memiliki kemampuan untuk memperluas dan mempercepat interaksi dan aksi antar manusia.

Berikut ini adalah karakteristik sebuah organisasi yang memiliki Digital Mindset (Deborah Soule dan kawan-kawan (2015: 8), yang dibagi menjadi tiga bagian besar, yaitu Practices (mempraktekkan), Workforce (tenaga kerja) dan Resources (sumber daya) dengan rincian sebagai berikut:

1). Practise/Mempraktekkan hal-hal sebagai berikut:

- *Collaborative Learning*: melakukan lintas batas kerjasama untuk melakukan inovasi dan penyelesaian masalah
- *Data Driven Decision*: melakukan Analisa secara sistematis yang didasarkan pada data untuk mengambil keputusan
- *Digitized Operation*: digitalisasi dokumen dan pemantauan operasional

2). Workforce (Tenaga kerja) yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

- *Technology Experience*: berpengalaman dengan alat yang mendukung kepentingan Analisa dan koneksi sosial
- *Digital Skill*: pengetahuan yang luas mengenai bagaimana dan kapan harus mengaplikasikan ketrampilan untuk melakukan inisiasi
- *High Engagement*: memiliki motivasi yang tinggi, kompeten dan memiliki kualitas wirausaha

3). Resources (Sumber daya) yang diperlukan:

- *Real Time Customer Data*: kemampuan untuk mengakses dan berinteraksi dengan data terkini kustomer
- *Integrated Operation Data*: Kemampuan untuk mengakses dan berinteraksi dengan data operasi yang komprehensif
- *Collaboration Tools*: memiliki digitalisasi yang mendukung komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi

BAB II
STRATEGI BELAJAR MENGAJAR

1. Pengertian strategi

Strategi pada awalnya digunakan dalam dunia kemiliteran dimana Strategi berasal dari bahasa yunani strategos yan berarti jenderal atau panglima, sehingga strategi diartikan sebagai ilmu kejenderalan atau ilmu kepanglimaan. Strategi dalam pengertian kemiliteran adalah cara penggunaan seluruh kekuatan militer untuk mencapai tujuan perang yaitu memenangkannya. Dimana Strategi dibedakan dengan taktik strategi dalam dunia kemiliteran berhubungan dengan perang,yaitu cara yang paling efektif untuk memenangkan perang. Strategi adalah ilmu peperangan, maka taktik adalah ilmu pertempuran.

Pengertian strategi tersebut dipakai dalam dunia pendidikan. Menurut ensklopedia pendidikan, strategi ialah the art of bringing forces to the battle field in favourable position. Dalam pengertian ini strategi adalah suatu seni, yaitu seni membawa pasukan ke dalam medan tempur dalam posisi yang paling menguntungkan. Dalam perkembangannya strategi tidak lagi hanya seni, tetapi sudah merupakan ilmu pengetahuan yang dapat dipelajari. Dengan demikian istilah strategi yang diterapkan dalam dunia pendidikan, khususnya dalam kegiatan belajar mengajar adalah suatu seni dan ilmu untuk membawakan pengajaran di kelas sedemikian rupa sehingga

tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Tujuan dari pengajaran itu sendiri ditetapkan dalam perencanaan dan pengajaran atau yang kita kenal dengan kurikulum. Ada dua tujuan yaitu instruksional maupun tujuan noninstruksional, kurikulum memuat isi dan pengalaman belajar yang semuanya turut menentukan pemilihan strategi belajar mengajar.

Strategi belajar mengajar memuat berbagai alternative yang harus dipertimbangkan untuk dipilih dalam rangka perencanaan pengajaran. T. Raka Joni memberikan pengertian strategi belajar sebagai pola dan urutan umum pembuatan guru murid dalam mewujudkan kegiatan belajar mengajar. Perbuatan atau kegiatan guru murid didalam proses belajar mengajar itu terdiri atas bermacam-macam bentuk. Keseluruhan bentuk itulah yang dimaksud dengan pola dan urutan umum perbuatan guru murid. Seorang guru yang merencanakan pengajarannya, lebih dulu harus memikirkan strateginya, setelah menentukan suatu alternative barulah menyusul rencana pengajaran atau desain intruksional.

Strategi belajar-mengajar meliputi rencana, metode dan perangkat kegiatan yang di rencanakan untuk mencapai tujuan pengajar tertentu. Kadang-kadang metode pengajaran sering dikacaukan dengan strategi belajar-mengajar.

Seperangkat metode pengajaran diperlukan untuk melaksanakan suatu strategi tertentu. Suatu program pengajaran yang diselenggarakan oleh guru dalam satu kali

tatap muka, bisa dilaksanakan dengan berbagai metode seperti ceramah, diskusi kelompok, maupun Tanya jawab. Keseluruhan metode itu termasuk media pendidikan yang digunakan untuk menggambarkan strategi belajar mengajar.strategi dapat diartikan sebagai a plan of operation achieving something rencana kegiatan untuk mencapai sesuatu. Sedangkan metode ialah a way in achieving something, cara untuk mencapai sesuatu, metode pengajaran termasuk dalam perencanaan kegiatan atau strategi. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa: Strategi belajar mengajar adalah rencana dan cara-cara membawakan pengajaran agar segala prinsip dasar dapat terlaksanakan dan segala tujuan pengajaran dapat dicapai secara efektif. Cara-cara membawakan pengajaran itu merupakan pola dan urutan umum pembuatan guru-murid dalam perwujudan kegiatan belajar-mengajar. Pola dan urutan umum pembuatan guru-murid itu merupakan suatu kerangka umum kegiatan belajar-mengajar yang tersusun dalam suatu rangkaian bertahap menuju tujuan yang telah diterapkan.

Strategi belajar-mengajar merupakan rancangan dasar bagi seorang guru tentang cara iya membawakan pengajarannya di kelas secara bertanggung jawab. Strategi intruksional tidak sama dengan desain intruksional. Intruksional merupakan blue print suatu pengajaran. Blue print itu baru dapat disusun setelah ditetapkan model dan bentuk pengajaran yang dikehendaki. Atau dengan kata lain setelah di ambil keputusan tentang strategi yang dipergunakan.

Dari pengertian diatas yang sudah dijelaskan, strategi belajar mengajar merupakan rencana kegiatan untuk mencapai

tujuan, sedangkan metode pengajaran adalah cara yang digunakan untuk mencapai tujuan itu. Metode pengajaran adalah alat untuk mengoperasionalkan apa yang direncanakan dalam strategi. Untuk melaksanakan suatu strategi digunakan seperangkat metode pengajaran tertentu. Dalam pengertian yang demikian, maka metode pengajaran menjadi salah satu unsur dalam strategi belajar mengajar. Unsur lain seperti sumber belajar, kemampuan yang dimiliki guru dan siswa, media pendidikan materi pengajaran,organisasi kelas,waktu yang tersedia, dan kondisi kelas dan lingkungannya, merupakan unsure-unsur yang juga mendukung strategi belajar mengajar.

2. Pendekatan

Persoalan pokok dalam memilih strategi belajar mengajar diperlukan suatu pendekatan tertentu untuk menyelesaikan. Ada Pendekatan tertentu itu merupakan titik tolak atau sudut pandang kita dalam memandang seluruh masalah yang ada dalam program belajar mengajar. Sudut pandang tertentu itu menggambarkan cara berfikir dan sikap seorang guru dalam menyelesaikan persoalan yamg ia hadapi. Seorang guru yang professional tidak hanya berfikir tentang apa yang akan diajarkan dan bagaimana diajarkan,tetapi juga tentang siapa yang menerima pelajaran,apa makna belajar bagi siswa,dan kemampuan apa yang ada pada siswa dalam mengikuti kegiatan belajar mengajar.

Setiap guru memberikan tekanan yang berbeda – beda terhadap komponen-komponen pengajaran itu. Pemberian tekanan pada aspek tertentu pada strategi belajar mengajar itu

sangat tergantung dari persepsi guru tentang esensi mengajar. Ada yang berpendapat bahwa mengajar itu adalah penyampaian informasi peserta didik. Dalam pengertian yang demikian,maka tekanan pada strategi belajar mengajar itu tergantung pada guru itu sendiri, guru berlaku sebagai sumber informasi mempunyai posisi yang sangat dominan.Pengertian belajar dalam pendekatan ini adalah usaha untuk menerima informasi dari guru. Pendekatan seperti ini akan menghasilkan strategi belajar mengajar yang disebut teacher centre strategis,suatu strategi belajar mengajar yang berpusat pada guru.

Namun jika tidak perhatikan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang di sertai dengan arus globalisasi yang makin cepat, maka guru dan sekolah sebagai sumber informasi tidak mungkin lagi dipertahankan. Oleh karena itu, pendekatan dengan strategi yang berpusatkan guru ini tidak lagi sesuai dengan perkembangan yang dihadapi oleh sekolah.

Pendekatan lain berpendapat bahwa belajar adalah usaha untuk menguasai informasi. Dalam hubungan ini, strategi belajar mengajar dipusatkan pada materi pelajaran. Pendekatan seperti ini menghasilkan apa yang disebut dangan material centre strategies, dimana strategi belajar mengajar yang berpusat pada materi.

Dalam strategi belajar mengajar yang berpusat pada materi memnpunyai dua catatan yang perlu diperhatikan, pertama, kecenderungan pada dominasi kognitif dimana pendidikan afektif dan keterampilan kurang mendapat tempat

yang seimbang dalam rangka peningkatan kualitas manusia yang seutuhnya. Yang kedua, materi pelajaran yang disampaikan didalam kelas,dan yang dimuat dalam buku teks, akan makin usang dengan pesatnya perkembangan dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Materi pelajaran itu lebih berfungsi sebagai masukan (input) yang akan hilang dalam proses belajar mengajar.

Pendekatan lain berpangkal dari pengertian mengajar sebagai usaha untuk menciptakan sistem lingkungan yang mengoptimalkan kegiatan mengajar. Mengajar dalam arti kini adalah usaha menciptakan suasana belajar bagi siswa secara optimal. Yang menjadi pusat perhatian dalam proses belajar mengajar ialah siswa atau peserta didik. Pendekatan ini menghasilkan strategi yang disebut student centre strategies, strategi belajar mengajar yang berpusat pada peserta didik.Tujuan mengajar adalah membelajarkan siswa. Membelajarkan siswa berarti meningkatkan kemampuan siswa untuk memproses, menemukan, dan menggunakan informasi bagi perkembangan dirinya dalam konteks lingkungannya.

Apabila diperhatikan secara seksama, baik guru maupun peserta didik, mempunyai peranan yang sama penting dalam mewujudkan kegiatan belajar mengajar di kelas. Dalam upaya perwujudan kegiatan belajar mengajar, maka guru dan siswa keduanya adalah manusia yang pada hakikatnya adalah makhluk yang sama, perbedaannya terletak pada fungsi dan peranan masing – masing.

Guru bukanlah orang yang serba mengetahui,dan siswa bukanlah orang yang serba tidak tahu. Guru mempunyai

kelebihan tertentu yang harus digunakan untuk membelajarkan siswa. Pendekatan yang demikian ini kita sebut pendekatan manusiawi (humanistic), yang mana Guru dan peserta didik keduanya adalah manusia yang menjadi fokus dari strategi belajar mengajar. Pendekatan humanistic tersebut lebih menitik beratkan manusia sebagai individu. Guru secara individual sebagai pihak yang menyampaikan ilmu dan siswa secara individual melakukan kegiatan belajar untuk membentuk selfconcept bagi dirinya sendiri.

Moh.Amin dalam bukunya Humanistik Education menyebut tiga dalil utama dalam pendekatan ini,yaitu:

1. Persepsi dari seseorang individu pada setiap saat menentukan tingkahlakunya ;
2. Persepsi – persepsi tentang dirinya adalah lebih penting dari pada persepsi- persepsi lainnya yang ada;
3. Manusia lebih terikat dalam usaha terus menerus untuk self-fullfilment.

Berdasarkan ketiga hal tersebut, peranan guru dalam kegiatan belajar mengajar ialah berusaha secara terus menerus untuk membantu peserta didik membangun konsep bagi dirinya sendiri. Untuk maksud tersebut nama potensi – potensi yang dimiliki peserta didik perlu diketahui, dirangsang, dan dikembangkan. Pendekatan yang demikian disebut pendekatan humanistic.

Strategi belajar mengajar sangat dipengaruhi oleh pendekatan terhadap pendidikan, suatu strategi belajar mengajar yang telah di pilih dengan pendekatan tertentu,

memerlukan seperangkat metode pengajaran untuk melaksanakannya. Selanjutnya untuk melakukan suatu metode pengajaran itu diperlukan juga dibutuhkan seperangkat keterampilan yang relevan.

3. Komponen strategi belajar mengajar

Pengertian tentang mengajar tergantung dari persepsi guru tentang belajar. Kalau belajar adalah menerima pengetahuan,maka belajar adalah memberikan pengetahuan. Kalau belajar adalah memiliki keterampilan, maka mengajar adalah melatih keterampilan.

Dalam buku ini, belajar diartikan sebagai usaha untuk mengubah tingkahlaku. Belajar adalah suatu proses yang berlangsung didalam diri seseorang yang mengubah tingkahlakunya, baik tingkahlaku dalam berfikir, bersikap, dan berbuat. Mengajar adalah usaha untuk menciptakan sistim lingkungan yang memungkinkan terjadinya proses belajar itu secara optimal. Sistem lingkungan ini terdiri atas beberapa komponen, termasuk guru, yang saling berinteraksi dalam menciptakan proses belajar yang terarah pada tujuan tertentu.

Komponen – komponen tersebut antara lain:

1. Tujuan pengajaran

Tujuan pengajaran merupakan acuan yang dipertimbangkan untuk memilih strategi belajar mengajar. Tujuan pengajaran yang berorientasi pada pembentukan sikap tentu tidak akan dapat dicapai jika strategi belajar mengajar berorientasi pada dimensi kognitif.

2. Guru

Setiap guru berbeda dalam pengalaman pengetahuan, kemampuan menyajikan pelajaran, gaya mengajar, pandangan hidup, maupun wawasannya. Perbedaan ini mengakibatkan adanya perbedaan dalam pemilihan strategi belajar mengajar yang digunakan dalam program pelajaran

3. Peserta didik.

Didalam kegiatan belajar mengajar, peserta didik mempunyai latar belakang yang berbeda beda. Seperti lingkungan social, lingkungan budaya, gaya belajar, keadaan ekonomi, dan tingkat kecerdasan. Masing masing berbeda beda pada setiap peserta didik. Makin tinggi kemajemukan masyarakat, makin besar pula perbedaan atau variasi ini didalam kelas. Hal ini perlu dipertimbangkan dalam menyusun satu strategi belajar mengajar yang tepat.

4. Materi pelajaran

Materi pelajaran dapat dibedakan antara materi formal dan materi informal. Materi formal adalah isi pelajaran yang terdapat dalam buku teks resmi (buku paket) disekolah, sedangkan materi informal adalah bahan bahan pelajaran yang bersumber dari lingkungan sekolah yang bersangkutan. Bahan bahan yang bersifat informal ini dibutuhkan kan agar pengajaran itu lebih relevan dan aktual. Komponen ini merupakan salah satu masukan yang tentunya perlu dipertimbangkan dalan strategi belajar mengajar.

5. Metode pengajaran.

Ada berbagai metode pengajaran yang perlu di pertimbangkan dalam strategi belajar mengajar. Hal ini perlu, karena ketepatan metode akan mempengaruhi bentuk strategi belajar mengajar.

6. Media pengajaran.

Media, termasuk sarana pendidikan yang tersedia, sangat berpengaruh pada pemilihan strategi belajar mengajar. Keberhasilan program pengajaran tidak tergantung dari canggih atau tidaknya media yang digunakan, tetapi dari ketepatan dan keefektifan media yang digunakan oleh guru.

7. Faktor adminitrasi dan financial.

Termasuk dalam komponen ini ialah jadwal pelajaran,kondisi gedung dan ruang belajar, yang juga merupakan hal- hal yang tidak boleh diabaikan dalam pemilihan strategi belajar mengajar.

Apabila komponen tujuan pengajaran dikeluarkan dari Tujuh komponen tersebut, maka ke enam komponen lainnya merupakan masukan yang dalam proses belajar mengajar saling berinteraksi. Keberhasilan dalam pencapaian tujuan pengajaran tergantung pada mutu masing – masing masukan dan cara memprosesnya dalam kegiatan belajar mengajar.

Kondisi masing – masing komponen masukan itu berbeda – beda pada setiap lembaga pendidikan, sedangkan tujuan pengajaran yang dituntut oleh kurikulum relative sama,karena kurikulum yang digunakan adalah kurikulum yang

telah disamakan pada tingkat nasional. Kurikulum SMA yang digunakan di SMA Negeri di pelosok desa misalnya, sama yang di gunakan di SMA Negeri di Kota besar. Padahal kita ketahui bahwa kondisi dalam keenam komponen tersebut diatas sangat jauh berbeda diantara kedua SMA tersebut. Siswa SMA Negeri di pelosok mempunyai latar belakang sosial ekonomi dan sosial budaya yang sangat berbeda dengan siswa SMA Negeri di kota besar. Lingkungan mereka juga berbeda jauh. Di kota besar siswa SMA sudah bisa berjumpa dengan menteri, sering mendatangi beberapa toko buku walaupun hanya sekedar membaca – baca, telah biasa dengan komputer, membaca Koran adalah sarapan mereka, sedangkan bagi rekan – rekan di pelosok semua itu asing bagi mereka.

Karena itu, pengadaan media pengajaran dan sumber belajar bagi mereka, perlu diberi tekanan yang lebih besar dibandingkan dengan SMA Negeri di Kota besar.Metode pengajaran sebagai salah satu komponen perlu juga di sesuaikan dengan latar belakang sosial budaya dari siswa yang berbeda beda itu. Seorang ibu guru SMA di pelosok desa bertanya pada muridnya demikian:”Ada 10 biji ubi dibagi kepada lima orang, masing – masing dapat berapa ?” Jawab murid: tergantung besar ubinya bu!” Jawaban ini menunjukkan cara berfikir siswa dalam lingkungan budayanya. Adanya perbedaan dalam komponen – komponen ini mengakibatkan pencapaian tujuan pengajaran tidak akan pernah sama,dengan kata lain mutu pendidikan berbeda- beda.

Maka dari itu, jika kita ingin mencapai suatu standar mutu yang sama, maka perlu diperhatikan keenam komponen

masukan dalam strategi belajar mengajar. Tidak ada satu strategi belajar mengajar yang sama untuk satu mata pelajaran disemua sekolah, bahkan untuk mata pelajaran yang sama di sekolah dan kelas yang sama pada semester yang berbeda. Komponen - komponen itu selalu mengalami perubahan, terutama komponen peserta didik.

4. Jenis – jenis strategi belajar mengajar

Strategi belajar mengajar dapat dikelompokkan dalam beberapa jenis, tergantung dari segi apa kita mengelompokkannya. Ada strategi belajar mengajar yang dikelompokan berdasarkan komponen yang mendapat tekanan dalam program pengajaran, seperti telah disebutkan sebelumnya. Dalam hal ini terdapat tiga macam strategi belajar mengajar, yaitu:

1. Strategi belajar mengajar yang berpusat pada guru.
2. Strategi belajar mengajar yang berpusat pada peserta didik.
3. Strategi belajar mengajar yang berpusat pada materi pengajaran.

Dilihat dari kegiatan pengolahan pesan atau materi, maka strategi belajar mengajar dapat kita bedakan dalam dua jenis, yaitu:

1. Strategi belajar mengajar Ekspositori dimana guru mengolah secara tuntas pesan atau materi sebelum disampaikan di kelas sehingga peserta didik tinggal menerima saja.

2. Strategi belajar mengajar Heuristik atau Kurioristik, dimana peserta didik mengolah sendiri pesan atau materi dengan pengarahan dari guru.

Strategi belajar mengajar dapat pula dilihat dari cara pengolahan atau memproses materi. Dari segi ini strategi belajar mengajar dapat dibedakan dalam dua jenis yaitu: strategi belajar mengajar Deduksi yaitu pesan diolah mulai dari umum menuju kepada yang khusus dari hal-hal abstrak kepada hal yang konkret dari konsep yang abstrak kepada contoh yang konkret.

Strategi belajar Induksi yaitu pengolahan pesan yang dimulai dari hal yang khusus menuju kepada hal yang umum dari peristiwa yang bersifat individual menuju kepada generalisasi dari pengalaman empiris yang individual menuju kepada konsep yang bersifat umum.

Mengajar sebagai usaha untuk menciptakan lingkungan yang membelajarkan pendidik. Menuntut strategi belajar mengajar heuristik, dengan heuristik diharapkan peserta didik dapat memproses sendiri penemuan darinya melalui simulasi dan pengarahan dari guru. Oleh karena itu, dapat dilihat dari cara memproses penemuan maka strategi belajar dibedakan atas strategi ekspositeri dan strategi discovery.

BAB III
KONSEP STRATEGI PEMBELAJARAN

Belajar dan pembelajaran adalah suatu kegiatan yang bernilai edukatif. Nilai edukatif mewarnai interaksi yang terjadi antara guru dan peserta didik. Interaksi bernilai edukatif dikarenakan kegiatan belajar mengajar yang dilakukan, diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.

Untuk memahami konsep strategi pembelajaran, pendekatan, strategi, metode, teknik dan model pembelajaran, dan implementasi belajar pembelajaran ikuti uraian berikut.

1. Pengertian Strategi Pembelajaran

Jika di cermati, pengertian strategi pembelajaran ada tiga unsur yang perlu kita pahami bersama, yakni istilah strategi, belajar, dan pembelajaran. Istilah strategi pada awalnya digunakan dalam dunia kemiliteran. Strategi berasal dari bahasa Yunani *Strategos* yang berarti "jenderal" atau "panglima", sehingga strategi diartikan sebagai ilmu kejenderalan atau ilmu kepanglimaan. Strategi dalam pengertian kemiliteran ini berarti cara penggunaan seluruh kekuatan militer untuk mencapai tujuan perang. Pengertian strategi tersebut kemudian diterapkan dalam dunia pendidikan, yang dapat diartikan sebagai suatu seni dan ilmu untuk membawakan pengajaran di kelas sedemikian rupa sehingga tujuan yang di tetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien (gulo, 2002)

Secara umum strategi mempunyai pengertian suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai tujuan yag telah ditentukan (Dzamarah dan Zain: 2010). Dihubungkan dengan belajar mengajar, strategi dapat diartikan sebagai pola-pola umum kegiatan guru peserta didik dalam perwujudan kegiatan belajar mengajar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut T. Raka Joni (1992) strategi sebagai pola dan urutan umum perbuatan guru-siswa dalam mewujudkan kegiatan belajar mengajar yang telah ditetapkan.

Strategi belajar mengajar menurut J.R David dalam W. Gulo (2002) ialah *"a plan, method, or series of activities designed to achieves a particular education goal".* Menurut pengertian strategi belajar mengajar meliputi rencana, metode, dan perangkat kegiatan yang direncanakan untuk mencapai tujuan pembelajaran tertentu.

Untuk melaksanakan suatu strategi tertentu diperlukan seperangkat metode pengajaran. Suatu program pengajaran yang diselenggarakan oleh guru dalam satu kali tatap muka, bisa dilakukan dengan berbagai metode seperti ceramah, tanya-jawab, pemberian tugas dan diskusi. Keseluruhan metode termasuk media pembelajaran yang digunakan untuk menggambarkan strategi pembelajaran. Strategi dapat diartikan sebagai *" a plan of operation achieving something",* rencana kegiatan untuk rnencapai sesuatu, sedangkan metode ialah *" a way in achieving something",* cara untuk mencapai sesuatu (Gulo, 2002).

Lebih lanjut Alwi Suratman (1991) menyatakan bahwa strategi/model pembelajaran merupakan perpaduan dari urutan

kegiatan, cara pengorganisasian materi pembelajaran dan peserta didik, peralatan dan bahan, serta waktu yang digunakan dalam proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran yang ditentukan.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi pembelajaran adalah urutan kegiatan yang sistematik, pola-pola umum kegiatan guru yang mencakup tentang urutan kegiatan pembelajaran, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hal ini mencakup: (1) urutan kegiatan pembelajaran, (2) metode pembelajaran, (3) media pembelajaran, dan (4) waktu yang digunakan oleh guru dalam menyelesaikan setiap langkah kegiatan pembelajaran.

Dari uraian diatas tergambar adanya empat hal pokok yang sangat penting yang dapat dan harus dijadikan pedoman untuk pelaksanaan belajar dan pembelajaran agar berhasil sesuai yang diharapkan, yakni sebagai berikut:

Pertama, spesifikasi dan kualifikasi perubahan tingkah laku yang bagaimana diinginkan sebagai hasil belajar-mengajar. Dalam hal ini terlihat apa yang dijadikan sasaran dari kegiatan belajar pembelajaran. Sasaran yang dituju harus jelas dan terarah. Oleh Karena itu tujuan pembelajaran harus jelas dan konkret, sehingga mudah dipahami oleh peserta didik. Dengan demikian, rumusan tujuan yang operasional dalam kegiatan belajar pembelajaran mutlak dilakukan oleh guru sebelum melakukan tugas mengajar di sekolah.

Kedua, memilih cara pendekatan belajar pembelajaran yang dianggap paling tepat dan efektif untuk mencapai tujuan.

Bagaimana cara guru memandang suatu persoalan, pengertian, konsep dan teori apa yang digunakan untuk memecahkan suatu permasalahan, akan memengaruhi hasilnya. Suatu masalah yang dipelajari oleh dua orang dengan pendekatan yang berbeda, akan menghasilkan kesimpulan yang berbeda pula. Demikian juga, norma-norma sosial seperti baik, buruk, adil, dsb akan menghasilkan kesimpulan yang berbeda dan bahkan mungkin bertentangan jika dalam cara pendekatannya menggunakan berbagai disiplin ilmu.

Ketiga, memilih dan menetapkan prosedur, metode atau teknik belajar pembelajaran yang dianggap paling tepat dan efektif. Metode atau teknik penyajian untuk memotivasi peserta didik agar terdorong dan berani mengemukakan pendapat, serta mampu menerapkan pengetahuan dan pengalamannya untuk memecahkan masalah. Dalam hal ini perlu diketahui bahwa sebuah metode mungkin hanya cocok digunakan untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi dengan sasaran yang berbeda, guru hendaknya juga menggunakan metode yang berbeda pula. Dengan kata lain, jika ingin mencapai tujuan, maka guru dituntut untuk memiliki kemampuan tentang berbagai macam metode atau mengkombinasikan beberapa metode yang relevan. Ada metode yang berhasil jika digunakan untuk peserta didik dalam jumlah sedikit, atau cocok untuk mempelajari materi tertentu. Demikian juga bila ada kegiatan berlajar-mengajar berlangsung di luar kelas, misal di perpustakaan atau di laboratorium, tentu metode yang digunakan berbeda agar tujuan tercapai. Oleh karena itu, guru membutuhkan variasi atau beberapa metode agar kegiatan

belajar-mengajar berlangsung dengan baik dan tidak membosankan. Misal, mengkombinasikan ceramah, diskusi, dan pemberian tugas.

Empat, menerapkan norma-norma atau kriteria keberhasilan sehingga guru mempunyai pegangan yang dapat dijadikan ukuran untuk menilai sampai sejauh mana keberhasilan tugas-tugas yang telah dilakukannya. Suatu program baru dapat diketahui keberhasilannya, setelah dilakukan evaluasi. Sistem evaluasi tidak dapat dipisahkan dari tugas guru dalam kegiatan belajar-mengajar. Apa yang harus dinilai, dan bagaimana cara penilaiannya, merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru.

2. Pengertian Pendekatan, Strategi, Metode, Teknik, dan Model Pembelajaran

Dalam proses pembelajaran dikenal beberapa istilah yang memiliki kemiripan makna, sehingga seringkali orang merasa bingung untuk membedakannya, istilah-istilah tersebut ialah; (1) Pendekatan pembelajaran, (2) Strategi pembelajaran, (3) Metode pembelajaran, (4) Teknik taktik pembelajaran, dan (5) Model pembelajaran, berikut ini akan dipaparkan istilah-istilah terebut, dengn harapan dapat, memberikan kejelasan tentang penggunaan istilah tersebut.

Pendekatan pembelajaran dapat diartikan sebagai titik tolak atau sudut pandang kita terhadap proses pembelajaran, yang merujuk pada pandangan tentang terjadinya suatu proses yang sifatnya masih sangat umum, di dalamnya mewadahi, menginspirasi, menguatkan dan melatari metode pembelajaran

dengan cakupan teori tertentu, dilihat dari pendekatannya, pembelajaran terdapat dua jenis pendekatan, yaitu: pendekatan pembelajaran yang berorientasi atau berpusat pada siswa (*student centered approach*), dan berpusat pada guru (*teacher centered approach*)

Dari pendekatan pembelajaran yang telah ditetapkan selanjutnya diturunkan kedalam strategi pembelajaran. Wina Sanjaya (2008:128) mengemukakan bahwa Strategi pembelajaran adalah suatu kegiatan pembelajaran yang harus dikerjakan guru dan siswa agar tujuan pembelajaran dapat dicapai secara efektif dan efisien. Strategi pembelajaran terkandung makna perencanaan yang artinya, bahwa strategi pada dasarnya masih bersifat konseptual tentang keputusan-keputusan yang akan dimbil dalam suatu pelaksanaan pembelajaran. Dilihat dari strateginya, pembelajaran dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu: 1) *Exposition-discovery learning,* 2) *Group individual learning*

Bahan pelajaran disajikan dalam bentuk jadi dan siswa dituntut untuk menguasai bahan tersebut, merupakan strategi exposition yang mana guru berfungsi sebagai penyaji informasi, berbeda dengan strategi discovery. Dalam strategi ini, bahan pelajaran dicari dan dikemukakan sendiri oleh siswa melalui berbagai aktivitas, sehingga tugas guru lebih banyak sebagai fasilitator dan pembimbing bagi siswanya. Karena sifatnya yang demikian, strategi ini sering juga dinamakan strategi pembelajaran tidak langsung (*indirect instruction*)

Strategi belajar individual dilakukan oleh siswa secara mandiri. Kecepatan, kelambanan, dan keberhasilan

pembelajaran sangat ditentukan oleh kemampuan individu siswa yang bersangkutan. Bahan pembelajaran dan bagaimana mempelajarinya didesain untuk belajar sendiri. Contoh dari strategi ini adalah belajar melalui modul, belajar bahasa melalui audio. Berbeda dengan strategi pembelajaran individual, strategi belajar kelompok, entah kelompok besar atau kecil diajar oleh seorang atau beberapa guru, strategi belajar kelompok tidak memperhitungkan kecepatan belajar individual, dan setiap individu dianggap sama. Oleh karena itu, belajar dalam kelompok dapat terjadi siswa yang memiliki kemampuan tinggi akan terhambat oleh siswa yang berkemampuan biasa, begitu pun sebaliknya.

Strategi pembelajaran sifatnya masih konseptual dan untuk mengimplementasikannya digunakan berbagai metode pembelajaran tertentu. Jadi metode pembelajaran dapat diartikan sebagai cara yang digunakan untuk mengimplementasikan rencana yang sudah disusun dalam bentuk kegiatan nyata dan praktis untuk mencapai tujuan pembelajaran. Terdapat beberapa metode pembelajaran yang dapat digunakan untuk mengimplementasikan strategi pembelajaran, di antaranya: 1) Ceramah, 2) Demonstrasi, 3) Diskusi, 4) Simulasi, 5) Laboratium, 6) Pengalaman lapangan, 7) *Brainstorming,* 8) Debat, 9) Symposium, dan sebagainya.

Selanjutnya *metode pembelajaran* dijabarkan ke dalam teknik dan gaya pembelajaran. Dengan demikian, teknik pembelajaran dapat diartikan sebagai cara yang dilakukan seseorang dalam mengimplementasikan suatu metode secara spesifik. Misalkan, penggunaan metode ceramah pada kelas

yang jumlah siswa relatif banyak membutuhkan teknik tersendiri, yang tentunya secara teknis akan berbeda dengan penggunaan teknik ceramah pada kelas yang jumlah siswanya terbatas. Demikian pula, dengan penggunaan metode diskusi, perlu digunakan teknik yang berbeda pada kelas yag siswanya tergolong aktif dengan kelas yang siswanya tergolong pasif. Dalam hal ini, guru pun dapat berganti-ganti teknik meskipun dalam koridor metode yang sama.

Sementara *taktik pembelajaran* merupakan gaya seseorang dalam melaksanakan metode atau teknik pembelajaran tertentu yang sifatnya individual. Misalkan, terdapat dua orang sama-sama menggunakan metode ceramah, tetapi mungkin akan sangat berbeda dalam taktik yang digunakannya. Dalam penyajiannya, yang satu cenderung banyak diselingi dengan humor karena memang dia memiliki selera humor yang tinggi, sementara yang satunya lagi kurang memiliki selera humor, dapat lebih banyak menggunakan alat bantu elektronik karena dia memang sangat mengusai bidang itu. Dalam gaya pembelajaran akan tampak keunikan atau kekhasan dari masing-masing guru, sesuai dengan kemampuan, pengalaman dan tipe kepribadian dari guru yang bersangkutan. Dalam taktik ini, pembelajaran akan menjadi sebuah ilmu sekaligus juga seni (kiat).

Apabila antara pendekatan, strategi, metode, teknik dan bahkan taktik pembelajaran sudah terangkai menjadi kesatuan yang utuh maka terbentuklah apa yang disebut dengan model pembelajaran. Jadi, model pembelajaran pada dasarnya merupakan bentuk pembelajaran yang tergambar dari awal

hingga akhir yang disajikan secara khas oleh guru. Dengan kata lain, model pembelajaran merupakan bungkus atau bingkai dari penerapan suatu pendekatan, metode, dan teknik pembelajaran (Sudrajat, 2011).

Masih terkait dengan model pembelajaran, Syaifudin Sagala (2009: 148) menyatakan bahwa model pembelajaran adalah kerangka konseptual yang melukiskan prosedur yang sistematis dalam mengorganisasikan pengalaman belajar peserta didik untuk mencapai tujuan belajar tertentu, dan berfungsi sebagai pedoman bagi perancang pembelajaran dan guru dalam merencanakan dan melaksanakan aktivitas belajar-mengajar. Model pembelajaran dapat diartikan sebagai pola yang digunakan untuk penyusunan kurikulum, pengaturan materi dan memberi petunjuk kepada guru dikelas (Supriyono, 2009).

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa model pembelajaran adalah kerangka konseptual yang melukiskan prosedur sistematis dalam mengorganisasikan pengalaman belajar untuk mencapai tujuan belajar dan fungsi sebagai pedoman bagi guru dalam merencanakan dan melaksanakan aktivitas pembelajaran.

3. Prisip-prinsip penggunaan Strategi Pembelajaran

Prinsip-prinsip menggunakan strategi pembelajaran yang dimaksudkan adalah hal-hal yang harus diperhatikan dalam menggunakan strategi pembelajaran. Prinsip umum penggunaan strategi pembelajaran adalah bahwa tidak semua strategi pembelajaran cocok digunakan untuk mencapai semua

tujuan pembelajaran dan semua kondisi pembelajaran. Setiap strategi memiliki kekhasan sendiri. Maka dari itu, guru perlu memahami prinsip-prinsip umum penggunaan strategi pembelajaran sebagai berikut:

1. Berorientasi pada Tuhan

Dalam strategi pembelajaran, tujuan merupakan komponen yang utama. Segala aktivitas guru dan siswa, mestilah diupayakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini sangat penting, sebab mengajar proses yang bertujuan. Oleh sebab itu keberhasilan suatu strategi pembelajaran dapat ditentukan dari keberhasilan siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran.

Tujuan pembelajaran dapat menentukan suatu strategi yang harus digunakan guru. Guru yang senang berceramah, hampir setiap tujuan pembelajaran menggunakan strategi pencapaian dengan ceramah. Hal itu tentu saja tidak pas atau keliru. Apabila guru menginginkan siswa terampil mengemukakan pendapat, tidak mungkin menggunakan strategi penyampaian (ceramah). Untuk mencapai tujuan yang demikian, maka strategi pemecahan masalah (diskusi). Demikian halnya manakala guru menginginkan agar siswa dapat menyebutkan tanggal proklamasi kemerdekaan suatu Negara, tidak akan efektif kalau menggunakan strategi pemecahan masalah (diskusi). Untuk mencapai tujuan yang demikian guru cukup menggunakan strategi ceramah atau pembelajaran langsung *(direct instructional).*

2. Individualitas

Mengajar adalah usaha mengembangkan setiap individu siswa. Walaupun kita mengajar pada sekelompok siswa, namun pada hakikatnya yang kita inginkan adalah perubahan perilaku setiap siswa. Guru dikatakan baik dan profesional jika ia menangani 32 orang siswa, seluruhnya berhasil mencapai tujuan pembelajaran. Sebaliknya, guru dapat dikatakan tidak profesional jika Ia menangani 32 orang siswa, namun 31 orang siswa tidak berhasil mencapai tujuan pembelajaran.

Oleh karena itu, dilihat dari segi jumlah siswa sebaiknya standar keberhasilan guru ditentukan setinggi-tingginya. Sebab, semakin tinggi standar keberhasilan yang ditentukan, maka semakin berkualitas proses pebelajarannya.

3. Aktivitas

Belajar bukanlah menghafal sejumlah fakta atau informasi. Belajar adalah berbuat, memperoleh pengalaman tertentu sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, strategi pembelajaran harus dapat mendorong aktivitas siswa, baik aktivitas fisik maupun aktivitas mental. Dengan demikian strategi pembelajaran yang diterapkan harus benar-benar memotivasi, mendorong siswa untuk ikut terlibat aktif dalam pembelajaran baik secara fisik maupun mental. Demikian juga sasaran belajar yakni tidak hanya aspek kognitif saja melainkan juga aspek afektif dan psikomotorik.

4. Integritas

Mengajar harus dipandang sebagai usaha mengembangkan seluruh siswa. Mengajar bukan hanya

mengembangkan kemampuan kognitif saja, akan tetapi juga meliputi pengembangan aspek afektif dan aspek psikomotorik. Oleh karena itu, strategi pembelajaran harus dapat mengembangkan seluruh aspek kehidupan siswa secara integritas.

Contohnya menggunakan metode diskusi, guru harus dapat merancang strategi pembelajaran diskusi tidak hanya terbatas pada pengembangan kemapuan intelektual saja, akan tetapi harus mendorong siswa agar mereka dapat berkembang secara keseluruhan. Misalanya, mendorong siswa agar lebih berani mengemukakan pendapat atau ide, mendorong siswa agar lebih berani menghargai pendapat temannya, mendorong siswa untuk bersikap jujur, demokratis, tenggang rasa, dan sebagainya.

Disamping hal-hal tersebut diatas, peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2009 khususnya dalam Bab IV Pasal 19 disebutkan bahwa proses pembelajaran pada suatu pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreaktivitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.

4. Implementasi Belajar Pembelajaran

Proses belajar strategi belajar-mengajar adalah suatu aspek dari lingkungan sekolah yang terorganisir. Lingkungan ini diatur serta diawasi agar kegiatan belajar terarah sesuai dengan tujuan pendidikan. Lingkungan belajar yang baik

adalah lingkungan yang menantang dan merangsang siswa untuk belajar, memberikan rasa aman dan kepuasan serta mencapai tujuan yang diharapkan.

Tahapan pengelolaan dan pelaksanaan proses belajar-mengajar dapat dirinci sebagai berikut:

1. Perencanaan, meliputi antara lain:
    a. Mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana-rencana yang dilakukan.
    b. Menetapkan apa yang akan dilakukan, kapan dan bagaimana cara melakukannya.
    c. Membatasi sasaran dan menetapkan pelaksanaan kerja untuk mencapai hasil yang maksimal.
    d. Mengembangkan alternatif-alternatif.
2. Pengorganisasian, meliputi antara lain:
    a. Menyediakan fasilitas, perlengkapan, dan tenaga kerja yang diperlukan untuk menyusun kerangka kerja dalam melaksanakan rencana-rencana melalui proses penetapan kerja.
    b. Pengelompokan komponen kerja ke dalam struktur organisasi secara teratur.
    c. Membentuk struktur wewenang dan mekanisme koordinasi.
    d. Merumuskan, menetapkan metode dan prosedur.
3. Pengarahan meliputi antara lain

a. menyusun kerangka waktu dan biaya secara rinci.

b. memprakarsai dan menampilkan kepemimpinan dalam melaksanakan rencana dan pengambilan keputusan

c. Membimbing, memotivasi dan melakukan pengawasan.

4. Pengawasan, meluputi antara lain:

a. Mengevaluasi pelaksanaan kegiatan.

b. Melaporkan penyimpangan untuk tindakan koreksi dan merumuskan tindakan koreksi, menyusun standar dan saran.

Selanjutnya untuk meningkatkan hasil belajar dalam bentuk pengaruh intruksional dan untuk mengarahkan pengaruh terhadap hal-hal yang positif dan berguna bagi siswa. Guru harus pandai memilih apa isi pembelajaran serta bagaimana proses belajar itu harus dikelola dan dilaksanakan di kelas. Ada juga jenis belajar yang perlu dibedakan, yakni "belajar konsep" dan "belajar proses". Belajar konsep lebih menekan hasil belajar kepada pemahaman fakta dan prinsip, banyak tergantung pada apa yang diajarkan guru, yaitu bahan atau isi pelajaran, dan lebih bersifat kognitif. Sedangkan belajar proses tahu keterampilan proses lebih ditekankan pada masalah bagaimana bahan pelajaran itu diajarkan dan dipelajari.

Jika persoalan keterampilan proses itu dikaitkan dengan cara belajar siswa aktif (CBSA), maka tampak beberapa kesamaan konseptual. Baik belajar konsep, maupun belajar proses, keduanya mempunyai ciri ciri:

a. Menekankan pentingnya makna belajar untuk mencapai hasil belajar yang memadai.
b. Menekankan pentingnya keterlibatan siswa di dalam proses dicapai oleh siswa di dalam proses belajar.
c. Menekankan bahwa belajar adalah proses dua arah yang dapat dicapai oleh siswa.
d. Menekankan hasil belajar secara tuntas dan utuh.

Belajar keterampilan proses, seperti halnya belajar siswa aktif, bukanlah merupakan gagasan yang bersifat kaku. Belajar keterampilan proses tidak dapat dipertentangkan dengan belajar konsep, sehingga keduanya merupakan dua jenis yang terpisah. Keduanya merupakan garis kontinum, yang satu menekankan penghayatan proses, dan yang lain lebih menekankan perolehan atau hasil, pemahaman dan prinsip. Belajar keterampilan proses tidak mungkin terjadi bila tidak ada materi atau bahan pengajaran yang dipelajari. Sebaliknya belajar konsep tidak mungkin terjadi tanpa keterampilan proses pada siswa. Begitu halnya cara belajar siswa aktif tidak bisa dipertentangkan dengan cara belajar siswa tidak aktif. Dengan kata lain, dalam kegiatan belajar ada yang mempunyai kadar keaktifan siswa yang tinggi dan ada kadar keaktifan yang rendah. Tidak ada kegiatan belajar dengan kadar keaktifan nol. Cara belajar siswa aktif tidak selamanya berorientasi keterampilan, tetapi juga belajar siswa aktif bisa terjadi sewaktu siswa mempelajari konsep, fakta dan prinsip. Bisa juga keterampilan proses terjadi dengan kadar keaktifan siswa rendah. Belajar konsep dengan kadar keaktifan siswa rendah

cenderung memperlihatkan motif belajar-mengajar yang ekspositoris, sedangkan belajar keterampilan proses dengan kadar keaktifan siswa tinggi cenderung bermotif *discovery* (penemuan).

Ada dua hal belajar yang turut menentukan keberhasilan dalam kegiatan belajar-mengajar, yakni pengaturan proses belajar-mengajar itu sendiri, dan keduanya saling tergantung satu sama lain. Kemampuan mengatur proses belajar-mengajar yang baik, akan menciptakan situasi yang memungkinkan siswa belajar sehingga dalam suasana yang wajar, tanpa tekanan dan dalam kondisi yang merangsang untuk belajar. Dalam kegiatan belajar-mengajar siswa memerlukan sesuatu yang memungkinkan untuk berkomunikasi secara baik dengan guru, teman maupun dengan lingkungannya. Kebutuhan akan perhatian, bimbingan dan bantuan guru yang berbeda untuk setiap siswa.

Untuk menciptakan suasana yang menumbuhkan gairah belajar agar meningkatnya prestasi belajar siswa, perlu pengorganisasian proses belajar-mengajar dengan baik. Proses belajar-mengajar yang efektif, meliputi tujuan, bahan, metode, media mengatur waktu serta pengelompokan siswa dalam belajar.

Tujuan pembelajaran merupakan titik tolak keberhasilan dalam pengajaran. Makin jelas rumusan tujuan pembelajaran, makin mudah menyusun dalam mengimplementasi kan kegiatan belajar-mengajar dengan bimbingan guru. Dalam perumusan tujuan perlu dipertimbangkan hal hal sebagai berikut:

a. Kemampuan dan nilai-nilai apa yang diinginkan dikembangkan pada diri siswa.
b. Bagaimana cara mencapai tujuan secara bertahap sekaligus
c. Apakah perlu menekankan aspek aspek khusus.
d. Seberapa jauh tujuan itu dapat memenuhi kebutuhan perkembangan siswa.
e. Apakah waktu yang tersedia cukup untuk mencapai tujuan tersebut.

Koreksi demikian juga bahan, metode dan media harus harus disesuaikan dengan tujuan pembelajaran, agar kegiatan belajar-mengajar berjalan baik dan tujuan pembelajaran tercapai. Kemudian berkenaan dengan waktu yang tersedia untuk setiap pelajaran. Melalui pengaturan waktu diharapkan siswa dapat melakukan berbagai kegiatan belajar untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Selanjutnya agar kegiatan belajar sesuai dengan kebutuhan cara belajar siswa, diperlukan pengelompokkan siswa dalam belajar. Dalam pemilihan/penyusunan anggota kelompok perlu dipertimbangkan antara lain:

a. Kegiatan belajar apa yang akan dilaksanakan.
b. Siapa yang menyusunkan anggota kelompok, guru, siswa, atau guru dan siswa secara bersama-sama.
c. Atas dasar apa kelompok itu disusun.

d. Apakah kelompok itu tetap atau berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan cara belajar.

Dalam melayani kegiatan belajar aktif, pengelompokkan siswa mempunyai arti tersendiri. Pengelompokkan siswa dapat dibedakan menjadi beberapa tipe atau jenis, antara lain

1. Menurut Kemampuan Untuk memudahkan pelayanan guru, para siswa dikelompokkan menjadi kelompok cerdas, sedang, atau menengah dan rendah. Pengelompokkan ini sewaktu-waktu dapat berubah sesuai dengan kemampuan siswa terkait dengan materi ajar atau mata pelajaran.
2. Menurut Kesenangan Berteman Kelas dibagi ke dalam beberapa kelompok yang disusun berdasarkan keakraban antarsiswa. Kelompok ini terdiri atas sejumlah siswa yang menurut mereka kawan-kawan dekat, sehingga dapat menumbuhkan semangat belajar dan saling membantu.
3. Menurut Bakat/Minat Minat siswa bermacam-macam, maka suatu ketika siswa juga dapat dikelompokkan menurut minat/bakat mereka. Ada yang senang menulis, menggambar, ilmu sosial, ilmu alam, matematika, dan sebagainya. Para siswa dikelompokan atas dasar kegiatan yang sama, melakukan aktivitas belajar yang sama.
4. Menurut Urutan Presensi/Daftar Kehadiran SiswaUntuk memudahkan guru, bisa juga pegelompokkan siswa berdasarkan nomor urut absensi. Pengelompokkan ini

tidak memandang bakat/minat, kesenangan berteman atau kemampuan, namun secara acak dengan harapan akan terjadi kerja sama yang baik antar teman dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan oleh guru. Dalam hal ini guru memandang bahwa semua siswa memiliki kesempatan yang sama, dan semua dianggap mampu untuk memecahkan persoalan yang dihadapi dengan jalan bekerja sama untuk saling membantu satu sama lain.

Perlu diketahui bahwa proses belajar bermakna adalah proses belajar yang melibatkan berbagai aktivitas siswa. Untuk itu guru harus berupaya untuk mengaktifkan kegiatan belajar tersebut. Upaya yang dapat dilakukan oleh guru antara lain melalui:

a. Karyawisata

Sesekali guru membawa siswa ke luar ruang kelas untuk belajar. Bisa di lingkungan sekolah untuk mengenal situasi dan lingkungan sekolah bisa juga untuk mengunjungi objek wisata yang ada sangkut pautnya dengan materi pelajaran yang diberikan di sekolah/kelas. Dengan demikian pengetahuan dan pemahaman siswa akan bertambah berkat adanya pengalaman selama melakukan karyawisata. Dalam prosesnya, karyawisata dilakukan dengan menghubungkan konsep yang telah diberikan di kelas dengan situasi yang ada pada objek wisata, sehingga karyawisata benar-benar mengaktifkan siswa.

b. Diskusi

Hasil yang didapatkan para siswa dari karyawisata perlu dilanjutkan dengan diskusi dikelas, sehingga pengetahuan siswa dapat berkembang. Dengan dan melalui diskusi, pengalaman dan wawasan siswa akan terungkap dan aktif memecahkan permasalahan yang tidak dapat dipecahkan secara individu.

BAB IV
TEORI BELAJAR

1. Teori Belajar Bagi Guru

Dalam menjalankan tugasnya sehari-hari, seorang guru akan berhadapan dengan sejumlah siswa. Siswa-siswa itu datang ke sekolah untuk belajar. Bahan yang dipelajari dapat bermacam-macam seperti belajar membaca, belajar melukis, menggunakan alat dan sebagainya. Karena itu kegiatan mereka dapat beraneka ragam tetapi semuanya terlibat dalam proses belajar.

Salah satu tugas utama guru adalah membantu siswa dalam belajar. Tugas ini dilakukannya melalui kegiatan yang disebut "mengajar". Kata "mengajar" dapat diartikan menimbulkan sekumpulan peristiwa yang dapat menggalakkan dan membantu siswa untuk belajar. Peristiwa-peristiwa itu harus direncanakan terlebih dahulu dan kemudian disajikan kepada siswa dengan cara yang sesuai.

Agar pekerjaan mengajar itu dapat dilakukan secara efektif dan efisien, atau dengan perkataan lain, dapat mendorong dan membantu siswa dalam belajar, guru perlu memahami proses belajar yang terjadi pada siswa. Ada tiga fungsi yang diperankan guru dalam mengajar, yaitu:

1. Sebagai Perencana Pengajaran

Sebelum berdiri di depan kelas untuk mengajar, seorang guru harus membuat perencanaan dan persiapan.

Guru harus memilih bahan pelajaran dan kegiatan-kegiatan belajar mengajar yang sesuai. Dewasa ini banyak bahan pelajaran, seperti buku teks, alat-alat laboratorium, film dan slide yang dibuat oleh badan/perusahaan tertentu. Kalau seorang guru tidak mau membuat sendiri bahan pelajarannya maka hendaknya dia dapat memilih bahan pelajaran yang telah dibuat oleh perusahaan/badan tersebut. Karena itu, agar pelajaran yang dirancangkan itu cukup baik, guru perlu memahami proses belajar mengajar yang terjadi pada manusia.

2. Sebagai Pengelola Pelajaran

Dewasa ini orang berpendapat bahwa guru sebaiknya bukan menjadi penyampai ilmu pengetahuan melainkan menjadi pengelolan pengajaran. Hal ini berarti bahwa guru hendaknya dapat menciptakan situasi agar setiap sisanya dapat belejar sesuai dengan tujuan yang ditentukan. Untuk itu guru hendaknya dapt melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah ia rencanakan dengan baik. keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas ini banyak bergantung pada pengetahuannya tentang proses belajar.

3. Sebagai Evaluator

Setelah pelajaran dirancang dan disajikan, guru perlu mengetahui apakah siswa-siswanya benar-benar telah belajar sesuai dengan yang diharapkan. Untuk itu guru harus dapat menciptakan keadaan yang meminta siswa untuk menunjukkan apa yang telah mereka pelajari. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan test tertulis atau meminta siswa melakukan tugas dan menilai tingkah laku siswa dalam melakukan tugas

itu. Dalam hal ini guru juga perlu mengetahui macam-macam outcomes yang dapat diharapkan dari proses belajar.

2. Makna Belajar

Belajar adalah suatu proses yang memungkinkan organisme untuk merubah tingkah lakunya dengan cepat dan sedikit banyaknya bersifat permanen sehingga perubahan yang serupa tidak perlu terjadi berulang kali setiap menghadapi situasi baru.

Dari batasan tersebut di atas perlu kita perhatian hal-hal sebagai berikut:

1. Belajar itu adalah suatu proses yang dapat diperbandingkan dengan proses-proses organik lainnya seperti pencernaan dan pernafasan. Karena itu proses belajar dapat dipelajari dengan metode ilmiah.
2. Proses belajar dapat kita katakan telah berjalan apabila ada perubahan tingkah laku yang dapat kita amati pada individu yang sedang belajar.
3. Perlu dibedakan antara perubahan tingkah laku sebagai hasil belajar dan perubahan tingkah laku karena kematangan. Proses belajar terjadi bila individu yang belajar itu berinteraksi dengan lingkungannya. Kematangan terjadi karena pertumbuhan dalam diri individu tersebut.

Disamping ketiga hal itu perlu pula diketahui bahwa proses belajar terjadi di dalam benak orang yang sedang belajar. Proses itu belum banyak diketahui dengan jelas.

Tulisan ini akan mencoba menjawa pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Apakah hakekat proses internal yang terjadi ketika seseorang itu belajar ?
2. Tingkah laku manusia yang manakah yang dapat dirubah dengan jaan belajar ?
3. Apakah ciri-ciri keadaan permanen yang dihasilkan dari belajar ?
4. Kondisi-kondisi apakah yang diperlukan agar proses belajar itu dapat berlangsung ?
5. Bagaimana kita mengetahui bahwa proses belajar telah berlangsung ?

Semua pertanyaan di atas difokuskan terutama untuk manusia yang sedang belajar secara individual, dan pada prinsip-prinsip dasar tentang proses belajar yang terjadi pada setiap individu. Perlu dijelaskan disini bahwa yang dianggap lingkungan orang yang sedang belajar termasuk guru dan kawan-kawan orang tersebut.

3. Teori Belajar

Pengetahuan tentang proses belajar lazimnya diperoleh dengan jalan mengamati tingkah laku orang atau sekumpulan orang yang diberi tugas untuk melakukan sesuatu. Dengan demikian tingkah laku orang itu dapat diamati dalam situasi khusus. Dari studi yang demikian itu dapat dikumpulkan prinsip-prinsip tentang belajar yang kebenarannya dapat diuji berulang kali. Prinsip-prinsip yang diperoleh dengan cara

demikian itu sering dapat menunjukkan cara merangkaikan sejumlah fakta khusus yang diamati secara terpisah dengan jalan menghubungkan fakta itu dengan suatu modal yang bersifat konseptual. Model itu sendiri tidak dapat diamati secara langsung tetapi konsekuensi dari modal itulah yang mungkin dapat diamati.

Dalam tulisan ini akan diuraikan teori belajar yang dikenal dengan nama "Information-processing theory". Menurut teori ini, gejala-gejala tentang belajar dapat dijelaskan bila proses belajar ini dianggap sejenis proses transformasi "input" menjadi "output" mirip yang lazim terjadi pada sebuah komputer. Misalkan seorang sedang belajar dalam suatu situasi belajar, rangsangan pada mata, telinga dan indera lainnya dirubah menjadi "pesan-pesan" pada syaraf tertentu. Pesan-pesan itu selanjutnya mengalami berbagai perubahan di dalam sistem syaraf sehingga dapat disimpan untuk kemudian dapat dipanggil kembali.

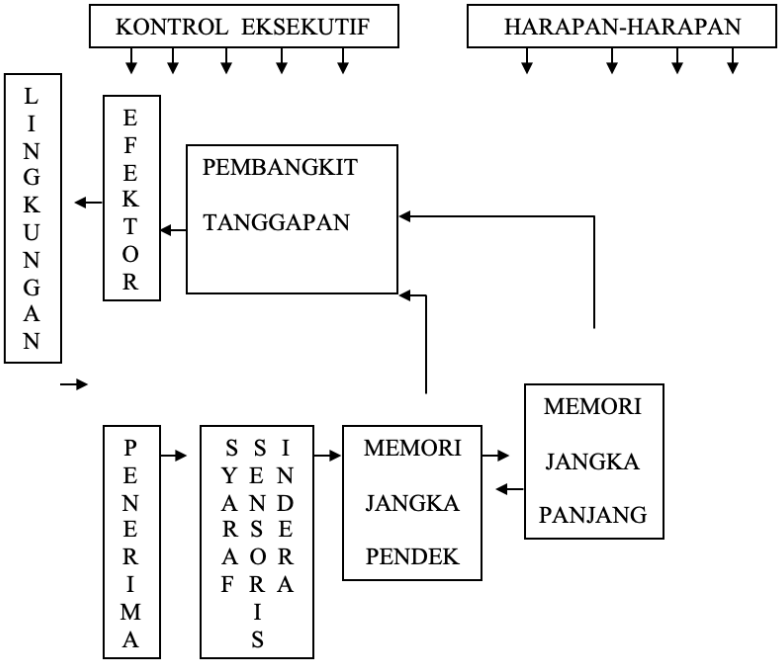
Informasi yang dipanggil kembali itu dirubah lagi menjadi pesan-pesan dalam bentuk lain yang dapat mengontrol gerak otot-otot. Hasilnya berapa pembicaraan atau gerakan-gerakan jenis lain yang menunjukkan bahwa suatu penampilan telah dipelajari. Berbagai perubahan (transformasi) itu disebut proses-proses belajar yang semuanya terjadi di dalam kepala orang sedang belajar.

Ciri-ciri dan cara berfungsinya proses-proses semacam itulah yang merupakan bagian pokok dari teori belajar modern.

Sebuah model dasar untuk "belajar dan mengingat"

dapat ditunjukkan dengan gambar berikut.

Disebelah kanan dari penerima dan efektor, model ini menunjukkan adanya struktur yang dianggap terdapat dalam sistem syaraf pusat manusia. Struktur itu diduga berbentuk sebuah jaringan syaraf tetapi letaknya di dalam tubuh manusia belum diketahui secara pasti. Model inilah yang akan dijadikan dasar dalam pembicaraan selanjutnya sehingga pembaca perlu mengenal model ini.



Gambar 4

Berdasarkan model ini maka arus informasi akan berjalan sebagai berikut. Stimulus dari sekeliling orang yang belajar akan mempengaruhi *receptors* (Penerima) dan akan

masuk ke dalam sistem syaraf melalui alat indera. Bagian inilah yang bertanggung jawab terhadap terjadinya penginderaan pertama dari benda-benda dan peristiwa-peristiwa yang dilihat, didengar atau diterima indera lain pada orang yang sedang belajar itu. Informasi itu berada dalam bentuk ini hanya selama waktu yang sangat singkat (jauh lebih singkat dari satu detik).

Kemudian informasi dimasukkan ke dalam memori jangka pendek. Disini informasi itu diberi kode lagi tetapi dengan bentuk yang bersifat konsepsual. Gambar X, misalnya menyatakan X, gambar…. Menyatakan konsep "dua" (bukan kata dua). Informasi itu berada dalam memori jangka pendek dalam waktu singkat, sekitar 1 detik. Tetapi informasi itu dapat diolah oleh *internal reharsal* dan disimpan dalam memori jangka pendek ini untuk waktu yang lebih lama. Rehearsal itu juga dapat mempunyai peranan lain, kalau informasi itu diingat maka informasi itu sekali lagi ditransformasikan dan dimasukkan ke dalam memori jangka panjang untuk disimpan dan kemudian di recall bila diperlukan. Banyak teori yang cenderung untuk mengatakan bahwa penyimpanan dalam memori jangka pnajang ini bersifat peramanen dan peristiwa "lupa" terjadi kalau terdapat kesukaran dalam "menemukan kembali" informasi tersebut.

Penting untuk dikemukakan bahwa susunan memori jangka pendek dan susunan jangka panjang tidak banyak berbeda, yang beda hanyalah cara bekerjanya. Perlu pula dijelaskan bahwa setelah dimasukkan memori jangka panjang, informasi itu dapat pula dikirim kembali ke dalam memori

jangka pendek.

Kalau untuk mempelajari hal baru diperlukan hal-hal yang sudah pernah dipelajari (sebagai prasyarat), maka hal-hal yang sudah dipelajari itu dikeluarkan dari memori jangka panjang dan dimasukkan ke dalam memori jangka pendek. Karena itu memori jangka pendek sering juga disebut "memori kerja" atau "memori sadar".

Informasi-informasi dari memori jangka pendek maupun dari memori jangka panjang dapat dikeluarkan kembali dan dimasukkan ke dalam *response generator* yang bertugas mengubah informasi itu menjadi gerakan. Pesan-pesan dari "response generator" ini kemuidan menggerakkan otot-otot yang menimbulkan perbuatan yang ada akan mempengaruhi lingkungan. Gerakan-gerakan inilah yang dapat dijadikan pertanda bahwa "sekumpulan informasi telah diproses" dan siswa itu telah belajar seperti yang diharapkan.

Untuk mengetahui bagaimana informasi itu diproses, perhatikan dua kotak dalam gambar tersebut. yang bertuliskan masing-masing "kontrol eksekutif" dan "harapan-harapan". Keduanya itu menggambarkan adanya susunan yang dapat mengeluarkan signal-signal. Signal-signal dari tiap susunan dapat mengaktifkan dan memodifikasi arus informasi. Misalnya, orang yang sedang belajar itu mempunyai harapan dapat melakukan sesuatu setelah ia selesai belajar. Hal ini akan mempengaruhi cara menghayati suatu stimulus luar yang ia terima, cara memberi kode pada stimulus itu dapat memori dan cara merubah stimulus itu menjadi suatu tindakan. Proses kontrol yang berasal dari susunan kontrol eksekutif dapat

menentukan antara lain cara memberi kode suatu informasi ketika memasuki memori jangka panjang dan cara mencari dan mengeluarkan kembali informasi itu bila nanti diperlukan.

Perlu disebutkan bahwa cara belajar sangat dipengaruhi oleh proses-proses yang berasal dari susunan "kontrol eksekutif" dan "harapan-harapan". Dengan demikian "arus informasi" seperti telah diuraikan terdahulu merupakan satu aspek dari model "belajar" sedang masalah kontrol arus informasi itu merupakan aspek lain dari model "belajar" tersebut. Dalam bagian akhir dari tulisan itu hal itu kita sebut "strategi kognitif".

BAB V
PROSES BELAJAR MENGAJAR

1. Kegiatan Belajar yang Esensial

Seperti dikemukakan dalam Bab terdahulu, belajar terjadi sebagai hasil interaksi antara pelajar (learner) dan lingkungannya. Kita ketahui bahwa belajar telah berlangsung apabila kita telah mengamati perubahan tingkah laku pelajar. Misalkan pada suatu saat seorang anak tidak dapat menunjuk benda yang benar apabila padanya kita tanyakan "Dimana kursi itu" ?. Kalau demikian kita tunjukkan kursi sambil menyebutkan namanya, maka sebenarnya kita telah memberi kesempatan kepada anak itu untuk melangsungkan interaksi yang disebtu belajar. Kalau setelah itu anak kita minta untuk menunjukkan kursi dan dia dapat menunjukkan bendanya, maka hal itu berarti telah ada perubahan tingkah laku pada anak. Kesimpulannya, proses belajar telah terjadi pada anak itu.

Dari uraian di atas dapatlah kita perkirakan bahwa tetnunay ada suatu saat dimana terjadi perubahan dari belajar menjadi sudah belajar. Peristiwa yang tejadi pada saat pelajar menjadikan bahan pelajatan itu miliknya disebut "kejadian belajar yang esensial" atau *essensial incident of elarning".*

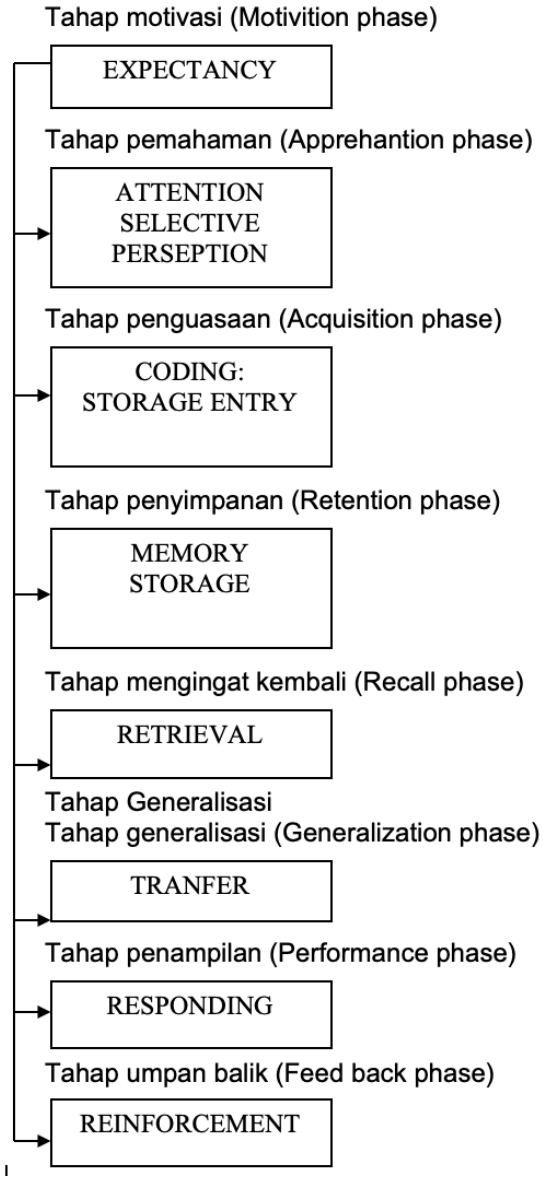
2. Kejadian-kejadian dalam Proses Belajar

"Kejadian belajar yang essensial" itu tidak terjadi begitu saja. Ada kejadian-kejadian lain yang mendahului dan menyertai kejadian belajar yang essensial tersebut. Jadi,

pekerjaan belajar sebagai keseluruhan dapat dianggap sebagai suatu rentetan kejadian.

Kejadian-kejadian itu ada yang bersifat eksternal dan ada yang bersifat enternal bagi pelajar. Yang bersifat eksternal adalah kejadian-kejadian yang dapat diamati seperti stimulus yang diterima oleh pelajar dan hasil yang diperoleh dari respon pelajar itu. Kejadian internal adalah kejadian yang terjadi di pusat sistem syaraf dan karenanya tidak dapat diamati dari luar. Kejadian-kejadian internal inilah yang disebut proses belajar. Adanya proses internal itu diketahui sebagai kesimpulan berdasarkan pada banyak pengamatan.

Gambar 5. dibawah ini melukiskan deretan kejadian yang dapat menggambarkan ciri susunan dari pekerjaan belajar secara keseluruhan.


Tahap motivasi (Motivition phase)
EXPECTANCY
Tahap pemahaman (Apprehantion phase)
ATTENTION
SELECTIVE
PERSEPTION
Tahap penguasaan (Acquisition phase)
CODING:
STORAGE ENTRY
Tahap penyimpanan (Retention phase)
MEMORY
STORAGE
Tahap mengingat kembali (Recall phase)
RETRIEVAL
Tahap Generalisasi
Tahap generalisasi (Generalization phase)
TRANFER
Tahap penampilan (Performance phase)
RESPONDING
Tahap umpan balik (Feed back phase)
REINFORCEMENT

Gambar 5

Gambar 5. di atas menunjukkan bahwa pekerjaan belajar secara keseluruhan dapat diuraikan dalam delapan fase. Tiap fase diberi nama dan di bawah setiap nama fase terdapat kotak yang memuat nama proses utama yang dianggap bekerja dalam fase itu. Jadi, dengan ini kita telah menguraikan proses belajar internal seperti yang ditunjukkan dalam gambar 4. menjadi satu rangkaian kejadian (gambar 5). Disamping itu, kita telah menganggap setiap kejadian itu sebagai satu fase dalam pekerjaan belajar.

Tiap fase diberi label agar nantinya mudah dihubungkan satu fase dalam pekerjaan belajar.

Sebelum membicarakan fase-fase itu satu per satu perlu diperhatikan hal-hal berikut:

1. Fase-fase belajar itu tidak mudah diamati dalam keadaan sehari-hari. Untuk dapat mengamati salah satu fase atau kombinasi dari beberapa fase harus diciptakan situasi khusus melalui eksperimen.
2. Adanya fase-fase belajar itu tidak dapat disadari oleh pelajar.

3. Fase-fase Belajar

1. Tahap Motivasi (motivation phase)

Kita telah mengetahui bahwa belajar baru akan berlangsung bila orang yang belajar itu diberi cukup motivasi. Ada beberapa bentuk motivasi. Ada motivasi yang bersifat mendorong dan sebaliknya, ada pula motivasi yang menghambat berlangsungnya proses belajar.

Untuk mendorong proses belajar, motivasi yang bersifat memberi hadiah (incentive motivation) yang penting kita bicarakan. Motivasi yang bersifat memberi hadiah adalah suatu tipe motivasi yang menyebabkan orang berjuang untuk mencapai beberapa tujuan yang akan dirasakan sebagai ganjaran. Dengan motivasi ini tindakan-tindakan itu akan ditujukan untuk pencapaian tujuan. Tipe motivasi ini banyak terdapat di sekolah dan di dalam ruang kelas. Seorang siswa yang menyelesaikan persamaan matematika akan berusaha untuk sampai pada jawaban akhir secar benar.

Motivasi yang bersifat memberi hadiah ini sering disebut *achievement motivation, effectance atau urge for mastery.* Beberapa ahli psikologi berpandangan bahwa motivasi ini merupakan sebuah dorongan dasar pada manusia. Nampaknya karena motivasi inilah orang berusaha untuk menguasai alam. Dalam pendidikan, agar proses belajar dapat berjalan, tujuan yang akan dicapai dapat bermacam-macam, menyelesaikan soal, menulis essay, membangun model dari sebuah kota dan sebagainya.

Tetapi, motivasi semacam itu kadang-kadang belum ada pada siswa-siswa di suatu kelas. Dalam keadaan ini motivasi semacam itu perlu ditanamkan. Caranya dengan memberikan harapan artinya menjelaskan kepada siswa hal-hal yang dapat diharapkan untuk mereka peroleh setelah selesai belajar. Misalnya, siswa dapat membetulkan sebuah pesawat televisi, atau membedakan antara sajak yang baik dan sajak yang jelek.

Pada anak-anak kecil, motivasi semacam itu tidak cukup diberitahukan saja tetapi perlu dipelajari caranya dengan memecah pekerjaan untuk mencapai tujuan dalam beberapa langkah. Setiap kali anak itu berhasil menyelesaikan satu langkah maka kepadanya diberitahukan bahwa ia telah berhasil dengan baik.

Hal ini dapat menimbulkan harapan, kepada siswa dan dapat merupakan motivasi baginya untuk terus belajar (meneruskan langkah-langkah berikutnya).

Motivasi yang sesuai dapat pula ditimbulkan dengan cara mengarahkan motivasi yang ada, misalkan seorang anak mungkin telah memiliki motivasi untuk cepat menjadi orang dewasa dan melakukan kegiatan-kegiatan yang lazim dilakukan orang dewasa.

Dalam hal ini anak dapat diserahi tanggung jawab sebagai orang dewasa, misalnya menjadi Ansor bagi kawan-kawannya yang lain. Tetapi sebelum dapat menjadi ansor siswa itu harus sudah belajar untuk dirinya sendiri dengan baik. Jadi dengan demikian, kita dapat menjadikan masalah menjadi ansor itu dengan masalah penguasaan bahan pelajaran.

Dari uraian di atas dapat kita ketahui bahwa motivasi dapat ditimbulkan dengan beberapa cara. Perlu ditambahkan disini bahwa menimbulkan harapan belum berarti menyelesaikan proses belajar.

Motivasi hanyalah mempersiapkan agar proses belajar selanjutnya dapat berjalan lebih l ancar.

2. Tahap Pemahaman (Apprehensiaon phase)

Setelah pelajar itu termotivasi, maka ia harus memperhatikan bagian-bagian yang relevan (dengan tujuan belajar) dari keseluruhan stimulus yang ia terima. Kalau siswa sedang mendengarkan ceramah, maka yang harus ia perhatikan adalah isi ceramah itu, bukan irsama suara penceramah. Kalau pelajar itu belajar dengan membaca buku maka yang harus dia perhatikan bukanlah bentuk-bentuk hrufnya melainkan arti tiap kalimat yang ia baca. Perlu diperhatikan bahwa proses memperhatikan itu dapa tdipandang sebagai suatu keadaan interal yang bersifat sementara dan yang disebut *mental set.* Sekali ditimbulkan, maka perhatian itu dapat bekerja sebagai *executive control process* (ingat model belajar dalam gambar 1.1 pada bab I).

Perhatian dapat ditimbulkan dengan stimulus-stimulus tertentu dan akan bertahan untuk waktu yang terbatas. Dalam komunikasi lisan, perhatian dapat ditimbulkan dengan beberapa cara antara lain:

Dengan pernyataan seperti “Dengarkan dua kata yang akan bapak ucapkan”

Dengan merubah-rubah intensitas suara.

Dalam komunikasi tertulis perhatian dapat ditimbulkan misalnya dengan merubah bentuk huruf. Umumnya perhatian dapat ditimbulkan bila terdapat perubahan stimulus secara mendadak. Prinsip inilah yang banyak digunakan dalam periklanan dan filem.

Perhatian dari pelajar akan menentukan aspek stimulis yang akan diamati. Dengan perkataan lain, penginderaan stimuli oleh pelajar bersifat selektif. Dibimbing oleh apa yang pernah dipelajari, petunjuk lisan dan "isyarat-isyarat" (cues) lain, pelajar akan memilih aspek apa yang akan diamati dari keseluruhan stimuli yang dia terima.

Seorang pelajar yang membaca buku dapat diarahkan untuk memperhatikan arti kalimat-kalimat yang ia baca atau dapat pula diarahkan untuk memperhatikan bentuk-bentuk hurufnya, misalnya.

Perlu ditambahkan disini bahwa pelajar yang sudah maju dapat mengatur dan mengarahkan perhatiannya sendiri.

Selanjutnya agar pengamatan seseorang itu bersifat selektif, dia harus dapat membedakan tiap stimulis yang dia terima.

Selanjutnya agar pengamatan seseorang itu bersifat selektif, dia harus dapat membedakan tiap stimuli yang dia terima.

Walaupun kemampuan membedakan sudah dipelajari sejak kecil, tetapi belum semuanya dapat dikatakan memiliki kemampuan ini. Hal ini menunjukkan perlunya diadakan "perceptual learning".

Dengan demikian diharapkan sebelum belajar lebih lanjut, anak dapat mengadakan pengamatan yang bersifat selektif.

3.Tahap Penguasaan (Acquisition phase)

Dalam tahap atau fase inilah terjadinya kejadian belajar yang esensial, yaitu saat hal-hal baru yang dipelajari dimasukkan ke dalam memori jangka pendek untuk kemudian ditransformasikan ke dalam keadaan yang permanen di dalam memori jangka panjang.

Seperti terlihat dalam gambar 2.1 proses yang terjadi dalam fase ini adalah pemberian kode (coding) dan penyimpanan informasi. Yang dimaksud dengan pemberian kode adalah proses transformasi hal-hal yang diamati ke alam bentuk yang siap untuk disimpan. Adanya proses ini ditunjukkan oleh kenyataan yang sering kita amati yaitu apa yang diingat biasanya berbeda dengan stimulus asli yang dipelajari.

Demikian juga bahan yang diingat biasanya mengalami distrosi, kadang-kadang disederhanakan atau kadang-kadang digeneralisasikan.

Untuk penyimpanan diam memori jangka panjang terjadi lagi tranformasi. Dalam transformasi ini nampaknya bahan yang dipelajari dirubah bentuknya sehingga dengan mudah dapat diingat. Hal ini dilakukan dengan pengelompokkan, diklasifikasikan di bawah konsep-konsep yang sudah dipelajari atau disederhanakan menjadi hukum atau pirnsip.

Dari penelitian diketahui bahwa proses pemberian kode ini dapat dipengaruhi dari luar misalnya dengan pengarahan atau dengan menghubungkan hal-hal yang akan diingat itu

dengan hal-hal lain yang sudah dikenal. Misalnya, mengingat sebuah kata akan lebih mudah bila kata itu dipelajari dalam kaitan dengan sebuah kalimat atau ungkapan. Tetapi perlu diingat bahwa bahan pelajaran akan lebih mudah diingat bila pelajar menggunakan polanya sendiri dalam memberikan kode.

4.Tahap Penyimpanan (Retention phase)

Dalam fase ini bahan yang dipelajari dimasukkan ke dalam memori jangka panjang setelah ditransformasikan agar mudah diingat. Fase ini masih belum banyak diketahui orang tetapi berikut ini adalah ciri-ciri yang mungkin dimiliki oleh fase ini.

1. Apa yang telah dipelajari dapat disimpan dalam bentuk yang permanen dan intensitasnya tidak akan berkurang dalam waktu beberapa tahun.
2. Dalam beberapa hal, bahan yang telah dipelajari dapat mengalamai proses pemudaran secara perlahan-lahan. Hal ini ditunjukkan oleh kenyataan bahwa ingatan kita pada suatu hal dapat hilang secara perlahan-lahan setelah beberapa tahun. Misalnya walaupun mungkin kita masih ingat nama teman-teman pada masa kanak-kanak, tetapi detailnya mungkin kita lupakan sedikit demi sedikit.
3. Hal-hal yang telah disimpan dalam memori dapat mengalamai “interferensi”. Maksudnya hal-hal yang baru kita pelajari dapat mengaburkan hal-hal lain yang lebih dahulu disimpan dalam memori sehingga dapat menimbulkan kebingungan atau malah menghapus yang lama.

4. Nampaknya memori jangka panjang memiliki kapasitas menyimpan yang tak terbatas. Hanya sedikit tanda-tanda yang menunjukkan bahwa hal-hal yang baru tidak dapat dimasukkan ke dalam memori jangka panjang karena alasan "tidak ada tempat". Yang jelas dalam hal ini orang belum mengetahui berapa sebenarnya kapasitas penyimpanan memori jangka panjang itu.

5.Tahap Mengingat Kembali (Recall phase)

Agar perubahan tingkah laku lebih kurang bersifat permanen, maka dalam pekerjaan belajar harus terdapat fase yang memungkinkan pelajar itu memanggil kembali perubahan yang telah dipelajarinya informasi yang telah dipelajari dan dapat ditunjukkan dalam bentuk perbuatan. Proses yang bekerja dalam fase ini disebtu proses pengeluaran kembali (retrieval). Nampaknya proses ini diperlukan juga walaupun hal yang dikeluarkan kembali itu baru dipeljari beberapa menit.

Proses pengeluaran kembali ini dapat dipengaruhi dengan stimulus dari luar.

Isyarat untuk pengeluaran kembali itu dapat diberikan dalam bentuk lisa. Kadang-kadang isyarat dari luar itu dapat berbentuk kode-kode yang diberikan pada saat belajar. Tetapi dalam hal pemberian kode, perlu diingat bahwa pelajar yang telah lanjut dapat berswasembada dalam memberikan isyarat untuk pengeluaran kembali.

Karena itu, mengingat belajar di sekolah itu untuk membuat orang itu dapat belajar sendiri, maka dalam mengajar hendaknya diusahakan agar siswa mampu berswasembada

dalam memberikan isyarat luar yang dapat melangsungkan proses pengeluaran kembali hal-hal yang telah dipelajari.

6.Tahap Generalisasi (Generalization phase)

Dalam hidupnya seorang anak akan mempunyai berbagai macam situasi yang umumnya berbeda dengan situasi waktu dia belajar. Karena itu agar belajar itu bermanfaat, maka pelajar hendaknya dapat menerapkan apa yang telah dia pelajari dalam berbagai situasi. Agar hal ini dapat dilakukan maka dalam pekerjaan belajar ada fase dimana pelajar mengadkan generalisasi pada apa yang telah dia pelajari. Proses memanggil kembali hal-hal yang telah dipelajari untuk diterapkan dalam situasi yang berbeda dengan situasi waktu belajar disebut proses "transfer".

Karena transfer merupakan tujuan belajar di sekolah, pengajaran hendaknya mencakup hal-hal yang memungkinkan pengeluaran kembali bahan yang telah dipelajari itu dalam berbagai konteks. Karena itu kalau pelajar dapat mempelajari bahan pelajaran dalam berbagai konteks maka hal itu akan merupakan keadaan yang memudahkan terjadinya transfer dalam proses belajar.

7.Tahap Penampilan (Performance phase)

Dalam fase ini, *response generator* seperti dilakukan dalam gambar 1.1. mengatur tanggapan ini dari pelajar sehingga dia dapat menunjukkan suatu penampilan yang merupakan pertanda bahwa proses belajar telah berlangsung.

Penampilan inilah sebenarnya yang merupakan pertanda yang dapat dipercaya untuk mengetahui apakah

proses belajar telah berlangsung seperti yang diinginkan. Karena itu fase ini sebenarnya merupakan persiapan untuk menentukan cara memperoleh umpan balik.

Jadi penampilan pelajar mempunyai fungsi yang penting bagi pengamat dan guru dalam menenutkan apakah proses berlajar telah atau belum berlangsung.

Ada yang mempertanyakan berapa kali penampilan dapat dianggap cukup untuk menunjukkan bahwa proses belajar telah berlangsung. Tidak ada jawaban yang sederhana dalam hal ini karena masih bergantung juga pada derajat keumuman dari bahan yang dipelajari. Tetapi untuk pedoman dapat dikatakan sebagai berikut. Satu kali penampilan sebenarnya belum cukup untuk menentukan bahwa proses belajar telah berlangsung. Dua kali penampilan lebih menyakinkan sedang tiga kali penampilan akan memberikan kesimpulan yang lebih kuat dibandingkan dengan dua kali penampilan saja.

Untuk keperluan pengajaran di kelas, satu kali penampilan dapat dianggap cukup untuk menyatakan bahwa proses belajar telah berjalan.

8.Tahap Umpan Balik (Feed back phase)

Setelah seorang pelajar mengetahui bahwa ia telah berhasil melakukan pekerjaan baru sebagai hasil belajar, maka hal itu dapat merupakan pertanda bagi dirinya bahwa ia telah mencapai tujuan belajar. Proses memperoleh umpan balik ini disebtu proses pengukuhan atau reinforcement. Adanya proses

ini penting sekali artinya dalam kehidupan manusia, khususnya dalam kaitannya dengan proses belajar.

Perlu diperhatikan disini bahwa dengan memperoleh umpan balik itu, maka harapan yang timbul pada fase motivasi telah dikukuhkan dalam fase ini. Disamping itu, bekerjanya proses pengukuhan ini nampaknya bukan karena adanya ganjaran yang benar-benar diteirma oleh pelajar tetapi karena dikukuhkannya harapan memperoleh ganjaran itu. Jadi fase umpan balik ini merupakan penutup rantai kejadian-kejadian dalam proses belajar.

Fase umpan balik ini dapat dipengaruhi oleh kejadian-kejadian eksternal. Kadang-kadang umpan balik itu dapta diperoleh dari penampilan pelajar itu sendiri misalnya berhasil menunjukkan adanya arus induksi melalui percobaan. Dalam keadaan lain, umpan balik itu dapat diperoleh misalnya dengan membandingkan hasil pekerjaannya dengan standar misalnya setelah mengerjakan suatu hal, mencocokkan hasilnya dengan jawaban soal-soal.

Dari uraian di atas, fase-fase belajar itu dapat dirangkum dalam tabel berikut ini:

Tabel 2. Fase-fase Belajar

Fase Belajar	Proses yang berlaku	Kejadian yang dapat mempengaruhi
Motivation	Penghargaan (Expectancy)	1. Memberitahukan tujuan yang akan dicapai, atau 2. Pengukuhan pengharapan dan pengalaman terdahulu yang berhasil
Apprehending	Perhatian: Pengamatan yang selektif	1. Perubahan stimulus untuk menarik perhatian. 2. Prior perceptual learning 3. Menambah differential cues untuk pemahaman
Acquisition	Pemberian kode: Pemasukan ke dalam memori	Menganjurkan pola untuk pemberian kode
Retential Recal	Penyimpanan Recal	Belum diketahui: 1. Menganjurkan pola untuk mengeluarkan kembali. 2. Cues for retrieval.
Generalization **Performance** **Feedback**	Transfer Responding Reinforcement	Variety of Contens for retrieval cuesing Contoh-cotoh penampilan Informational feedback providing verification, atau membandingkan dengan standar.

4. Proses Belajar dan Mengajar

Dari uraian di atas dapat kita ketahui bahwa proses belajar dapat dipengaruhi oleh stimuli luar yang berupa kejadian-kejadian yang terjadi dalam lingkungan pelajar. Kejadian-kejadian itu dapat direncanakan dan diatur untuk mengaktifkan proses belajar. Pekerjaan merencanakan dan mengatur kejadian-kejadian untuk mengaktifkan proses belajar itulah yang disebut "mengajar". Sebagai pengelola proses belajar, guru berkewajiban untuk merencanakan, merancang, memilih dan membimbing pengaturan kejadian-kejadian luar yang sesuai agar proses belajar pada siswa dapat berjalan

sesuai denganyang diinginkan. Sering terjadi siswa dapat belajar dengan baik walaupun pengaruh luar yang diberikan kepadanya hanya sedikit. Tetapi keadaan semacam ini tidak boleh diandalkan dalam mengajar. Karena itu, agar siswa belajar dengan baik pengajaran harus dipersiapkan dengan baik pula.

BAB VI
HASIL-HASIL (OUTCOMES) BELAJAR

Proses belajar digalakkan oleh bermacam-macam stimulus dari sekeliling orang yang belajar. Stimulus itu merupakan masukan (input) untuk proses belajar. Hasilnya seperti dikatakan dalam bab yang terdahulu adalah perubahan tingkah laku yang dapat diamati pada penampilan orang tersebut. Penampilan yang merupakan bukti proses belajar melalui program-program pendidikan dapat beraneka ragam dari yang sederhana seperti menggambarkan garis lurus atau mengucapkan suku kata dilingkungan anak-anak sampai yang paling kompleks seperti pemecahan masalah di kalangan anak muda dan orang dewasa.

Walaupun penampilan seseorang sebagai hasil belajar dapat beragam, tetapi penampilan-penampilan itu dapat diklasifikasikan sedemikian rupa sehingga memungkinkan kita mengetahui berbagai implikasi yang dapat digunakan untuk lebih memahami proses belajar. Untuk itu perlu kita ingat bahwa belajar menimbulkan keadaan yang tetap pada orang yang belajar. Keadaan ini yang memungkinkan penampilan yang dapat diamati.

Walaupun penampilan itu beragam dalam berbagai dimensi, tetapi keadaan yang mendasari penampilan itu memiliki kesamaan ciri-ciri formal. Keadaan yang tetap itu akan kita sebut “kemampuan” (Capabilities), sebuah kata yang mengandung makna bahwa seseorang itu mampu memberikan

penampilan tertentu. Banyak kata yang mempunyai arti mirip dengan kemampuan (capabiliti) seperti ability, competency dan disposition (untuk sikap). Di samping itu, ada kata capacity yang lazimnya diartikan "apa yang dapat dipelajari seseorang".

Dalam arti ini seorang individu dapat memiliki capasitas untuk mempelajari sejumlah kemampuan. Tetapi yang benar-benar dipelajari adalah kemampuan itu, karena itu dalam tulisan ini akan kita gunakan secara konsisten istilah "kemampuan" (capabilities).

Dalam bab ini kita akan mempelajari kemampuan-kemampuan yang dapat dipelajari agar seseorang dapat menunjukkan berbagai penampilan. Bagaimana kemampuan-kemampuan itu dapat dikategorikan.

Tipe-tipe kemampuan yang dapat dipelajari

Ada lima kategori pokok hasil belajar yaitu:

1. Informasi verbal
2. Ketrampilan intelektual
3. Strategi kognitif
4. Sikap (attitude)
5. Ketrampilan motorik

1.Informasi Verbal

Selama hidup, kita memperoleh berbagai informasi, sebagian informasi itu kita peroleh selama sekolah atau melalui berbagai program pendidikan. Informasi yang diperoleh itu dapat diklasifikasikan sebagai "fakta", "nama", "prinsip-

prinsip" atau "generalisasi". Informasi verbal ini merupakan cara utama orang mewariskan pengetahuannya ke generasi selanjutnya.

Informasi dapat dipelajari melalui cara listen atau tulisan. Cara lain, orang dapat mempelajari informasi itu dengan mengatakan untuk dirinya sendiri seperti misalnya ketika kita memperoleh informasi itu dari gambar. Tetapi cara apapun yang ditempuh, belajar informasi itu mengandung memberi kode pada informasi itu. Artinya informasi yang baru dipelajari itu akan dijalin oleh orang yang belajar dengan hal-hal yang ada dalam ingatannya sehingga merupakan sesuatu yang bermakna baginya.

Karena itu, mempelajari informasi verbal dapat ditunjukkan dengan kemampuan mengatakan/menyebutkan informasi itu dalam kalimat atau ungkapan yang bermakna.

Walaupun, belajar informasi verbal itu dapat ditunjukkan dengan kemampuan menyebutkan informasi dalam bentuk kalimat yang bermakna, tetapi tidak berarti bahwa informasi itu disimpan dalam memori sebagai kalimat.

Nampaknya informasi itu dapat disimpan dalam bentuk gambar visual atau jenis gambar lain. informasi yang telah dipelajari itu dapat dikeluarkan kembali dengan jalan memberikan isyarat seperti memperlihatkan gambar.

Informasi yang telah dipelajari itu setelah diorganisir akan membentuk pengetahuan. Pengetahuan itu akan berguna bagi orang memeplajarinya untuk:

1. Menjadi dasar agar belajar lebih lanjut.

2. Keperluan praktis selama hidupnya.
3. Menjadi alat berfikir.

Karena itu, belajar untuk memperoleh pengetahuan atau informasi yang telah diorganisir banyak diterima sebagai salah satu tujuan belajar. Untuk itu, diciptakan kondisi agar murid-murid dapat mempelajari informasi.

2.Ketrampilan Intelektual

Secara sederhanana dapat dikatakan bahwa ketrampilan intelektual ini erat hubungannya dengan pengetahuan tentang "bagaimana" melakukan sesuatu pekerjaan. Sebagai contoh, kemampuan menghubungkan gaya yang bekerja pada suatu benda massanya dan percepatannya. Dengan ketrampilan intelektual ini siswa dapat berinteraksi dengan lingkungannya melalui simbul-simbul.

Ketrampilan itelrektual ini dapat di-sub kategorikan lebih lanjut menjadi kemampuan-kemampuan berikut:

a.Membedakan

Sebelum seorang mengadakan interaksi dengan lingkungannya orang itu harus dapat membedakan benda-benda atau simbul-simbul. Kemampuan membedakan ini sebagian sudah diperoleh seorang idividu sejak bayi, seperti membedakan warna bentuk dan suara. Tetapi ketia anak itu mulai sekolah, masih banyak kemampuan membedakan itu yang masih harus dipelajari.

Karena itu pendidikan pada taraf permulaan perlu diisi dengan mempelajari membedakan berbagai hal.

Misalnya, membedakan bentuk huruf, ucapannya dan sebagainya. Kemampuan membedakan ini hanya mencakup kemampuan mengatakan perbedaan-perbedaan dan tidak mencakup kemampuan menyebutkan namanya.

b.Konsep-konsep

Bila anak telah mampu membedakan, maka dia akan mampu mempelajari konsep-konsep. Bentuk yang paling sederhana dari konsep-konsep adalah konsep konkrit yang berupa sifat-sifat benda,benda dan kejadian. seperti halnya dengan informasi verbal, sejumlah konsep konkrit telah dipelajari anak sejak muda tetapi konsep-konsep baru dapat pula dipelajarinya sepanjang hidupnya. Misalnya, seorang anak muda mempelajari sejumlah konsep konkrit yang berhubungan dengan benda-benda disekitarnya seperti kursi, lantai, pintu, ibu, bapa, ikn dan sebagainya. Anak dapat juga mempelajari konsep-konsep tentang sifat benda seperti warna, bentuk, lunak, halus dan sebagainya. Beberapa konsep menyangkut masalah hubungan seperti “kanan”,”kiri”,diats,diluar,jauh dan sebagainya juga telah dapat dipelajari anak.

Keberhasilan seorang mempelajari konsep konkrit dapat diketahui bila orang tersebut dapat mengidentifikasikan benda-benda, sifat-sifat benda atau hubungan yang dimaksud oleh konsep itu.

Cara mengidentifikasikan dapat dengan jalan menunjuk, memberi tanda atau melingkari. Dapat juga dengan memebri nama. misalnya,dengan menunjukkan sebuah gambar dari binatang-binatang, anak diminta memberi nama dari

binatang itu. tetapi perlu dingat bahwa mempelajari nama atau tabel belum berarti sudah mempelajari konsep. Anak dapat dikatakn sudah mempelajari suatu konsep konkrit bila anak tersebut dapat "mengetahui arti konsep itu" yang berarti dapat mengidentifikasikan benbda-benda yang dimaksud oleh konsep itu.

Disamping konsep konkrit ada konsep yang didefinisikan. Konsep-konsep yang didefinisikan tidak dapat diidentifikasikan dengan jalan menunjuk pada bendanya. Untuk mengidentifikasikan konsep yang didefinisikan orang harus menggunakan kalimat atau ungkapan. Misalnya, arti "penghalang" dapat dijelaskan dengan menggunakan kalikmat seperti "segala sesuatu yang merintangi".

Konsep konkrit dapat pula diganti atau ditambah artinya dengan konsep yang didefinisikan. Misalnya, konsep "lingkaran" sebenarnya konsep ini dapat diidentifikasikan dengan jalan menunjukkan. Tetapi dapat pula ditambah/diganti artinya dengan konsep yang didefinisikan seperti "tempat kedudukan titik-titik yang jaraknya sama daru suatu titik tertentu.

Seorang dapat dikatakn telah berhasil mempelajari konsep yang didefinisikan bila orang tersebut telah dapat menggunakan konsep itu secara betul. Misanya, seorang sudah mempelajari kosnep "energi kinetis" apabila dengan menggunakan definisi kinetis orang itu dapat menghitung harga energi kinetis suatu benda bila kecepat dan massanya diketahui.

Jadi, keberhasilan mempelajari konsep yang didefinisikan tidak selalu perlu ditunjukkan dengan jalan menyebutkan deifinisinya.

Disamping itu, seperti terlihat dari contoh tentang energi kinetik, konsep yang didefinisikan itu dapat pula digolongkan sebagai salah satu bentuk aturan (rule).

Artinya, konsep energi kinetis itu dapat dianggap sebagai aturan untuk menentukan eneri kinetik suatu benda bila massa dan kecepatannya diketahui. Perlu dikemukakan yang dimaksud dengan aturan (rule) adalah suatu sub kategori ketrampilan itelektual seperti yang akan kita bicarakan dibawah ini.

c.Aturan (rule)

Jenis ketrampilan intelektual yang banyak kita jumpai disebut "aturan" (rule). Biasanya yang dimaksud dengan aturan adalah peryataan verbakl semacam "sati inch sama dengan 2.54 cm". Tetapi pernyataan dari sebuah aturan hanyalah merupakan gambaran dari aturan itu. aturan itu sendiri merupakan kemampuan yang dipelajari.

Seorang dapat dikatakan telah mempelajari suatu aturan bila orang itu dapat mengikuti aturan itu dalam penampilannya. Dengan lain kata, aturan sesuatu dengan menggunakan simbol. Kemampuan berbuat sesuatu harus dipelajari memungkinkan seorang untuk merespon terhadapa sekumpulan benda dengan sekumpulan penampilan.

Dalam program-program pendidikan banyak aturan yang dipelajari. Anak-anak mempelajari bagaimana mengeja

kata, menghitung dan sebagainya. Pelajar-pelajar pada tingkat yang lebih tinggi mempelajari, misalnya, aturan untuk menghubungkan massa dan persepatan yang dilami suatu benda dengan gaya yang bekerja pada benda itu.

Dengan mempelajari aturan-aturan itu, maka orang dapat bertingkah laku yang sesuai dengan aturan itu.

d.Aturan tingkat tinggi

Aturan tingkat inggi adalah gabungan dari beberapa aturan sederhana. Biasanya aturan tingkat tinggi diperlukan bila seorang memecahkan masalah yang baru. Jadi, aturan tingkat tinggi adalah juga aturan yang berbeda tingkat kemajemukannya.

Misalnya seorang akan menghitung luas sebuah trapesium. Untuk itu ia harus dapat menggunakan aturan untuk menghitung luas segi tiga dan aturan untuk menghitung luas segi empat persegi panjang.

Karena itu untuk menghitung luas sebuah trapesium, orang itu harus menggabungkan kedua aturan itu. jadi, mempelajari aturan tingkat itnggi.

3.Strategi kognitif

Strategi kognitif adalah kemampuan yang diatur secara internal yang dapat dugunakan untuk membimbing seorang dalam menentukan apa yang akan ia pelajari, baca, ingat atau fikiran.Kemampuan ini memungkinkan orang itu mengadakan kontrak terhadapa tingakh lakunya.

Untuk lebih lanjut, marilah kita pertentangkan antara ketrampilan intelektual dan strategi kognitif. Ketrampilan intelektual adalah kemampuan yang diarahkan kepada lingkungan orang yang mempelajarinya. Kemampuan itu memungkinkan seorang beriteraksi denga lingkungannya seperti bekerja dengan bilangan,kata satau simbul.

Sebaliknya, strategi kognitif adalah kemampuan untuk mengatur tingkah laku seseorang dalam berinterkasi dengan lingkungannya. Dengan strategi kognitif orang itu dapat menentukan apa yang perlu dibaca, apa yang perlu diperhatikan atau ketrampilan intelektual apa yang perlu dipelajari dalam memecahkan suatu masalah suatu masalah.

Dari uraian diatas jelaslah bahwa kemampuan strategi kognitif penting sekali dijadikan tujuan pendidikan. Seseorang yang telah mempelajari kemampuan ini akan mampu untuk belajar sendiri dan menjadi pemikir yang independen.

4.Sikap

Sikap adalah kemampuan hasil belajar tersendiri, banyak ragam sikap yang seyogyanya dijadikan tujuan pendidikan misalnya, sikap toleransi, tenggang rasa dan sebagainya. Kelompok sikap ini dapat dipelajari sejak di rumah atau dipelajari dalam situasi social di lingkungan anak-anak lain.

Kumpulan kedua dan sikap-sikap menyangkut pengutamaan jenis aktivitas yang disukai, seperti mendengarkan musik, membaca, berolah raga dan sebagainya.

Kumpulan ketiga dari sikap-sikap menyangkut masalah kewarganegaraan seperti cinta tanah air, kesediaan untuk ikut bertanggung jawab sebagai warga negara.

Sebagai kemampuan yang dipelajari, sikap kadang-kadang dihubungkan dengan nilai-nilai. Nilai-nilai dapat dikatakan lebih umum sedang sikap-sikap dihubungkan secara khusus pada pengutamaan-pengutamaan yang tertentu.

Sikap-sikap juga sering disebut domain effektif. Tetapi istilah efektif domain menekankan segi emosi. Perlu dipertanyakan dalam hal ini, apakah masalah "perasaan" sebagai ciri sikap harus ditekankan dalam membedakannya dengan aspek kognitif dan tingkah laku.

Apakah mempelajari sikap-sikap juga berarti "melatih emosi" dalam buku ini yang dimaksud dengan sikap-sikap sebagai kemampuan yang dapat dipelajari adalah sikap-sikap yang erat hubungannya dengan tingkah laku dalam arti yang mempengaruhi penampilan motor ini diharapkan dapat melakukan suatu pekerjaan yang berhubungan dengan otot, secara tepat, lancar dan akurat.

5.Motor Skills

Ada dua komponen dalam motor skills ini:

(1) mengetahui cara melakukannya (2) "kehalusan" dalam melakukan ketrampilan itu.

Untuk memberi tahukan cara melakukan siswa dapat dibimbing sambil mempraktekkan. Untuk "penghalusan", maka cara yang baik adalah dengan jelas latihan. Dalam fase

feddback hendaknya siswa diberi tahu keberhasilannya segera setelah ia menyelesaikan pekerjaan itu.

Penguatan (reinforcemenet) itu hendaknya jangan ditangguhkan.

DAFTAR PUSTAKA

A. Battle dan R.L Shannon,1996 ”Gagasan Baru Dalam Pendidikan”, Mutiara, Jakarta.

Alex Denni dan Triaji Prio Utomo. 2020. Learning 5.1, Jakarta: KPG (Kepustakaan Populer Gramedia)

Ari Kunto S, 1996, “Pengelolaan Kelas dan Siswa: Sebuah Pendekatan Evaluatif”, Rajawali, Jakarta.

Chriss McChesney, Sean Covey dan Jim Huling. 2012. The 4 Disciplines of Execution. FranklinCovey,Co. (Terjemahan dalam Bahasa Indonesia oleh Fairano Ilyas. The 4 Disciplines of Execution. 2012. PT. Dunamis Intra Sarana)

Deborah Soule, dkk. 2006. Becoming a Digital Organization. MIT Center for Digital Business Hand Capgemini Consulting. Jurnal Penelitian.

Gerlah Verson S dan Donald P.Ely, 1971, ”Teaching and Media a System Approach”, Engliwood Cliffs, New Jersey.

Iskandar Wiryokusuma dan J. Mandalika,1998, “Kumpulan Pikiran-pikiran Dalam Pendidikan”, Rajawali, Jakarta.

Johnson, 2002, Metode Pembelajaran Kontekstual, Erlangga, Jakarta

Nurhadi. 2003. Pendekatan Kontekstual. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

J.acobus (Kobus) Kok & Steven C van den Heuvel. 2019. Leading in a VUCA World Integrating Leadership, Discernment and Spirituality. Springer Open.

John C. Maxwell. 2013. The 360^0 Leader. PT. Buana Ilmu Populer.

_____. 2013. 21 Hukum Kepemimpinan Sejati. Immanuel.

Rajakoni, 1983, ”Wawasan Kependidikan dan Pembaharuan Pendidikan Guru”, Pidato Pengukuhan Guru Besar FIP IKIP Malang.

----------, 1980, ”SBM, Suatu tinjauan Pengantar”, Depdikbud, Jakarta.

Sudiarto, 1990, ”Strategi Pembelajaran”, Bahan Penataran Depdikbud, Jakarta.

S.Nasution, 1986, ”Berbagai Pendekatan Dalam PBM”, Bina Aksara, Jakarta

Trianto. 2007. Model-Model Pembelajaran Inovatif Berorientasi Konstruktifistik. Jakarta: Prestasi Pustaka.

Tagela,Umbu; 2011, Model-Model belajar mengajar, Widyasari Press, Salatiga

.WS. Winkel, 1987, ”Psikologi Pengajaran”, Gramedia, Jakarta. Dan ”Berbagai SBM”,