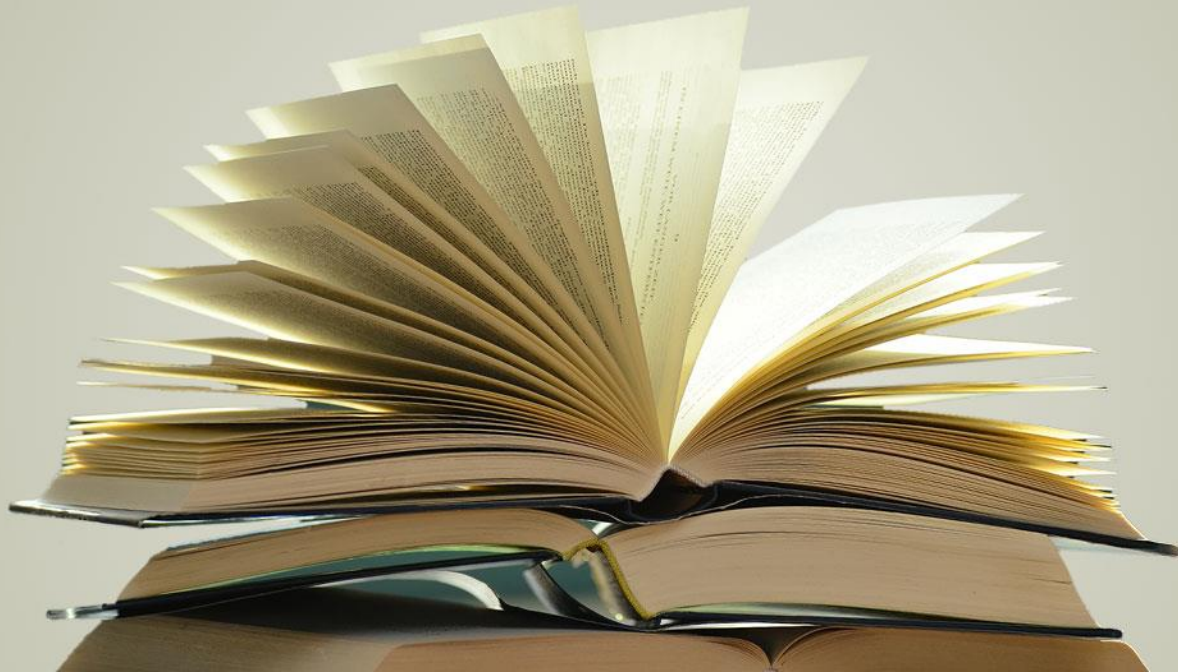
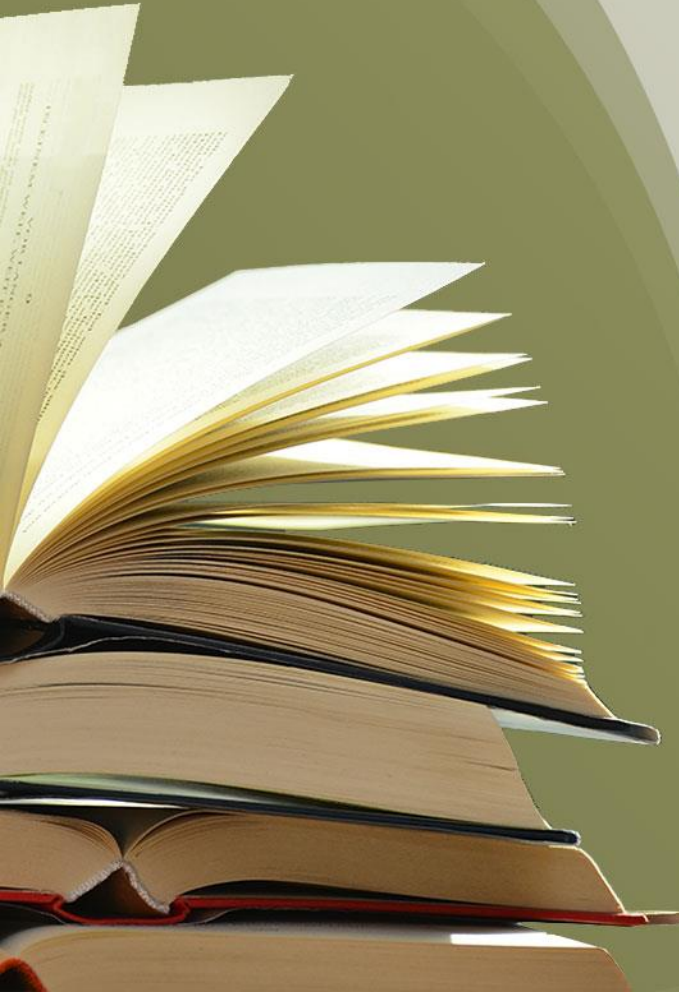


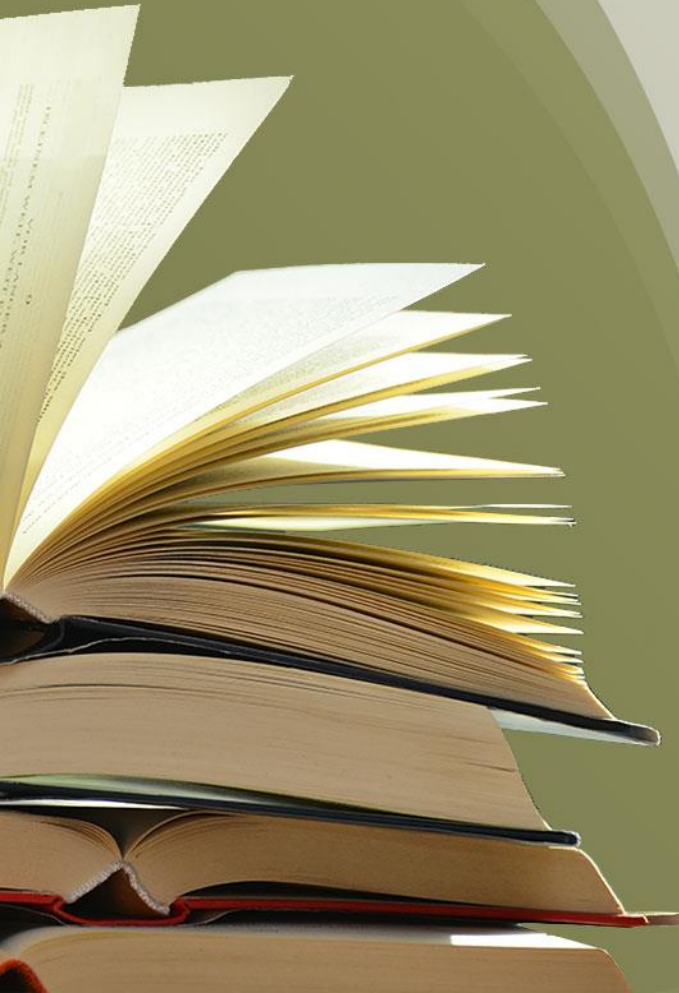
Belajar (Learning)

Sitairesmi Soekanto

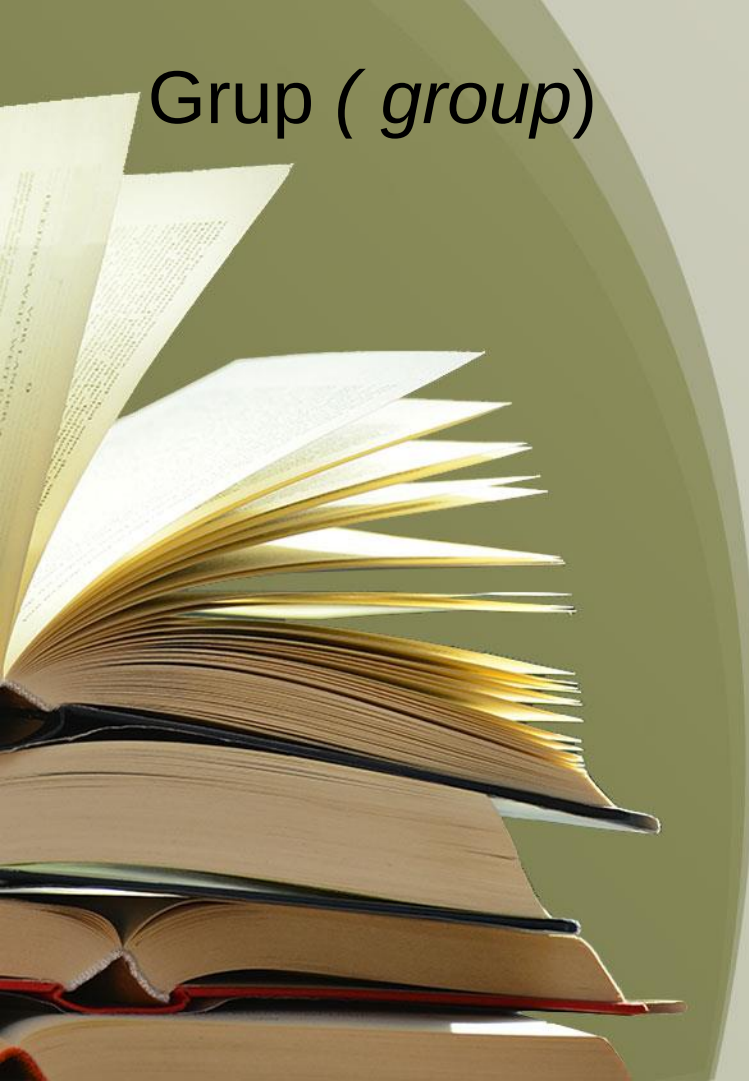




- Secara umum definisi *learning* adalah: perubahan perilaku yang relatif permanen yg diperoleh dari pengalaman.
- *Learning* bisa formal dan tidak, yang jelas terjadi sepanjang masa (Robbins, 2003).
- Perubahan perilaku apa saja yang bisa diamati menunjukkan adanya proses belajar.
- Pemahaman tentang *learning* menyiratkan bahwa *reinforcement* adalah alat yang lebih efektif dibanding *punishment* untuk merubah tingkah laku.

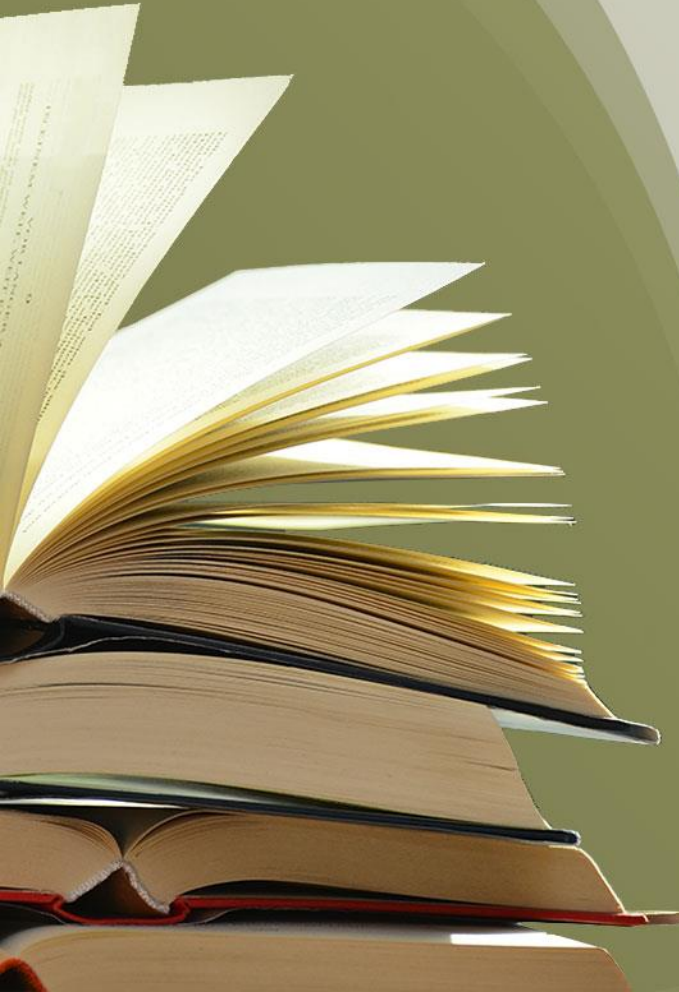


- Dalam perspektif *KM*, organisasi yang *high perform* memperlihatkan ciri sebagai *learning organization* yakni sebuah organisasi yang orang-orang di dalamnya senantiasa mengembangkan kapasitas dan kompetensinya demi mencapai hasil yang diharapkan.
- Masing-masing individu memperlihatkan *continuous learning* yang akhirnya menciptakan *a learning culture*. Dalam kenyataannya proses belajar yang paling utama adalah melalui pengalaman.
- Kesatuan *body and mind* adalah proses belajar unik yang dikenal di Jepang (Nonaka, 1997)



Grup (*group*)

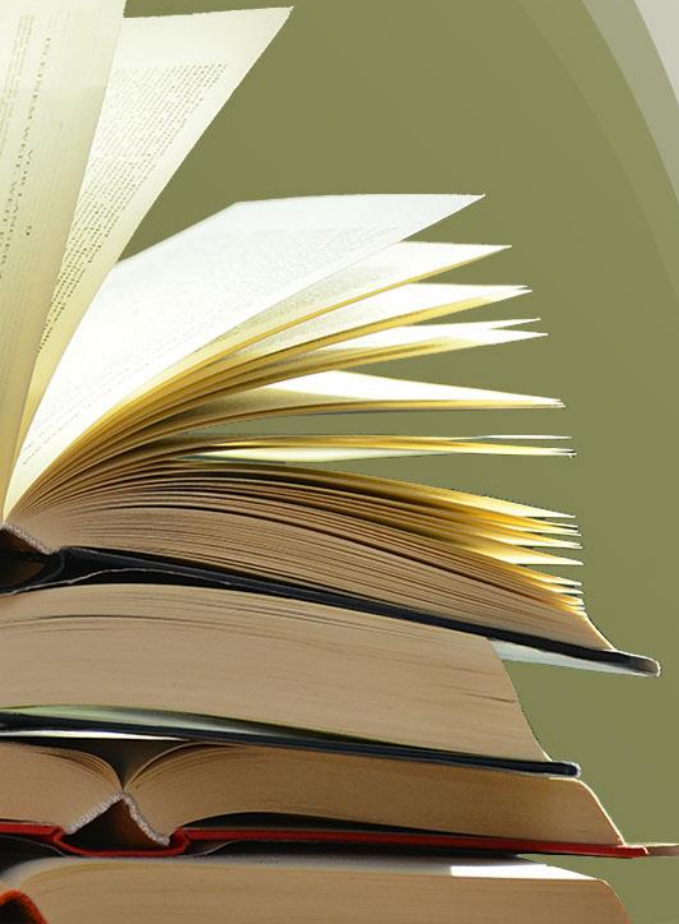
- Grup (*group*) adalah dua atau lebih orang yang berinteraksi dan saling ketergantungan satu sama lain dalam mencapai tujuan yang khusus.
- *Group behavior* terdiri dari: norma (*norms*), peran(*roles*), membangun tim (*team building*), kepemimpinan (*leadership*) dan kohesifitas (*cohesiveness*) yang ada di dalam sebuah grup baik formal maupun informal (Robbins, 2003).
- Tingkah laku individu dalam kelompok bisa berbeda dari tingkah lakunya ketika sendirian.

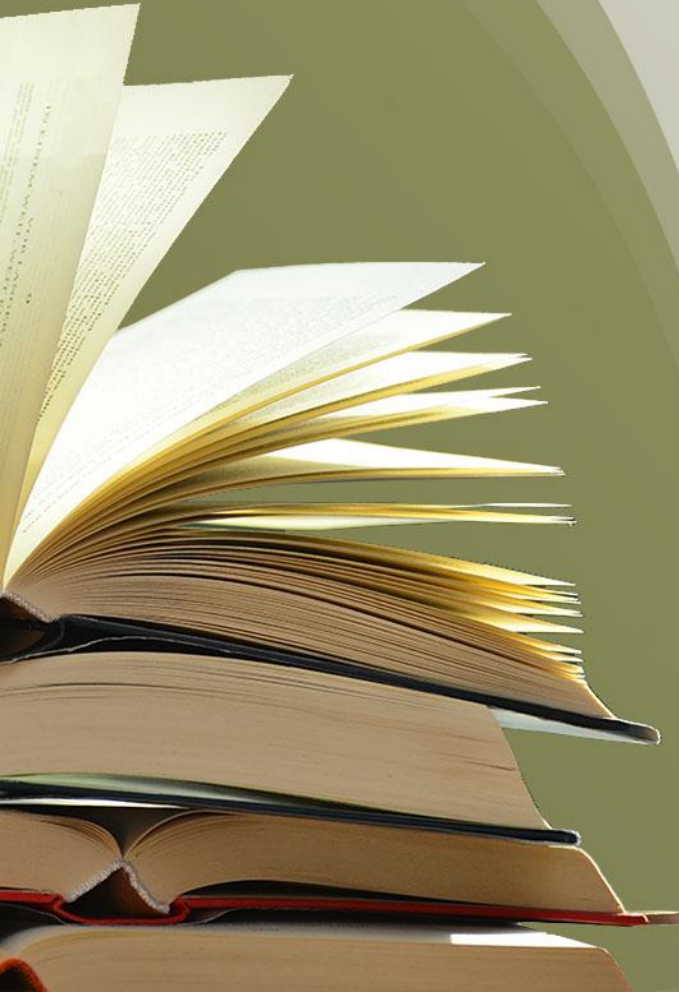


- Kelompok dapat menekan anggota agar *conform* terhadap kelompok . Namun walaupun ada ketentuan dan peran-peran yang mengikat , orang tetap mau bergabung dengan grup karena ingin mendapatkan di antaranya: rasa aman, status, *self esteem*. afiliasi, *power* dan keinginan mencapai tujuan bersama.

1. Norma (*Norms*).

- Norma (*Norms*) adalah standar perilaku yang diterima di dalam grup dan disebarakan ke seluruh anggota grup(Robbins, 2003).
- Misalnya seorang karyawan tdk akan mengkritik atasannya di hadapan publik karena terikat oleh norma. Norma memberikan batasan yang boleh dilakukan dan yang tidak di suatu lingkungan tertentu.
- Kelompok acuan (*reference groups*) adalah kelompok penting yang diidam-idamkan setiap orang yang ingin bergabung dengan cara menyesuaikan perilakunya dengan norma kelompok itu.



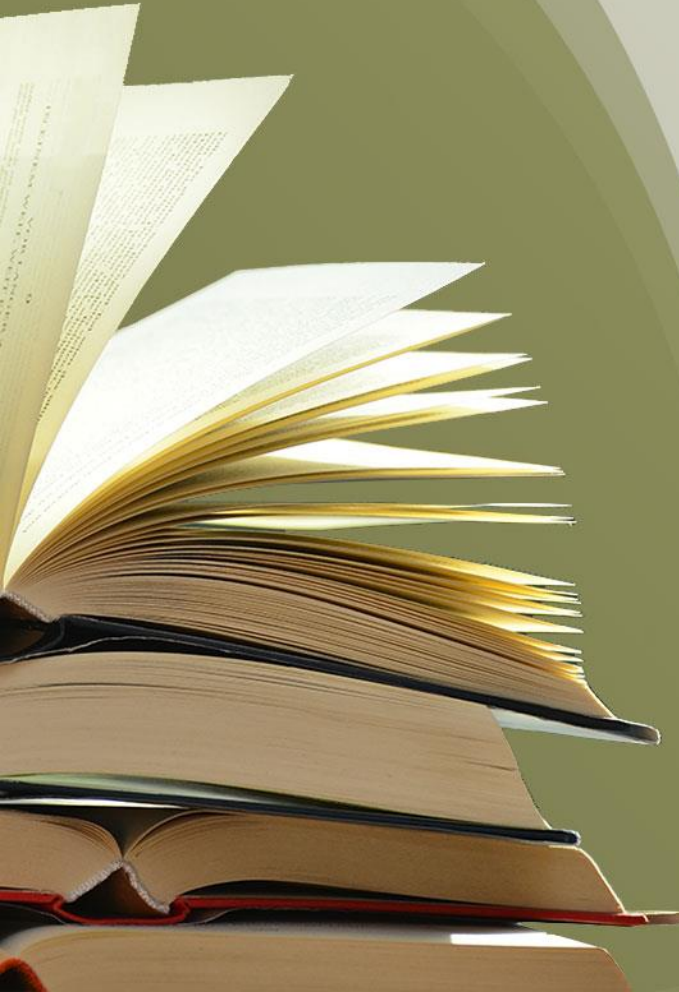


- Krn seseorang ingn diterima oleh kelompoknya, maka ia berusaha menyesuaikan perilakunya dengan norma yang berlaku di grup(*conformity*).
- Sedangkan *deviant workplace behavior* adalah perilaku antisosial yakni menentang atau menyimpang dari norma organisasi sehingga memperoleh konsekuensi negatif.

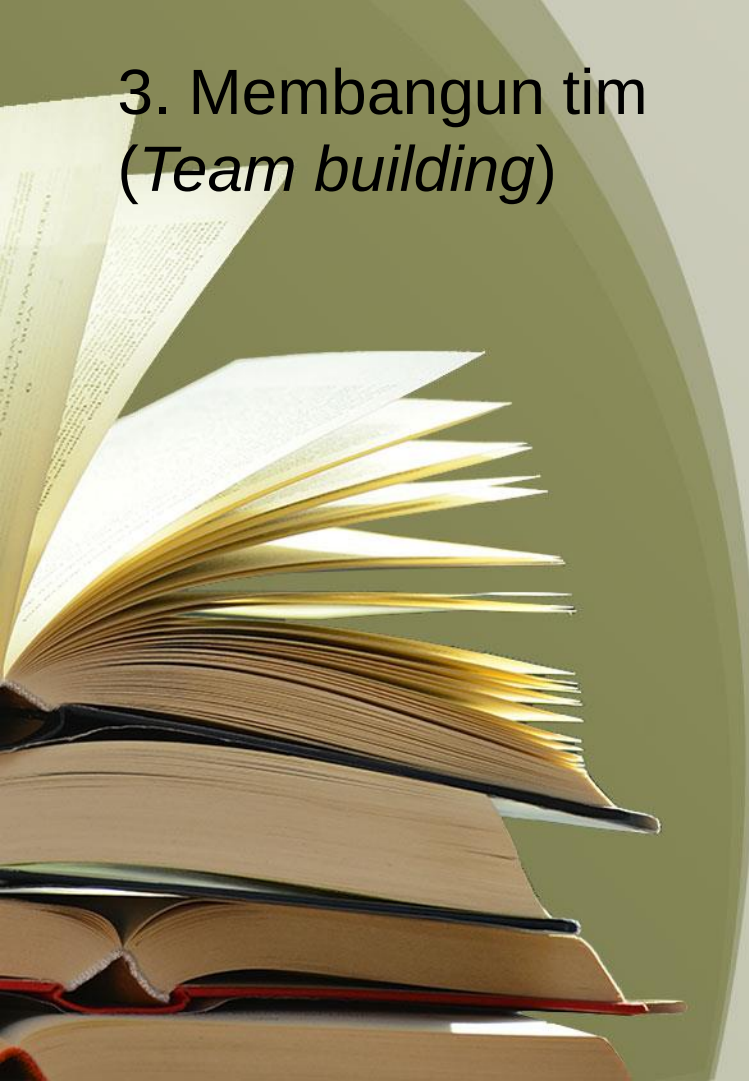
2. Peran (*Role*)

- Peran (Role) adalah serangkaian pola perilaku yang diharapkan dimiliki seseorang berkaitan dengan posisinya di unit atau kelompok tertentu (Robbins, 2003).
- Ada beberapa istilah penting berkaitan dengan masalah peran yakni: *role identity* : sikap dan perilaku tertentu yang sesuai dengan peran tertentu pula.
- Kemudian *role perception* adalah cara pandang seseorang mengenai bagaimana seharusnya berbuat di dalam situasi dan peran tertentu.



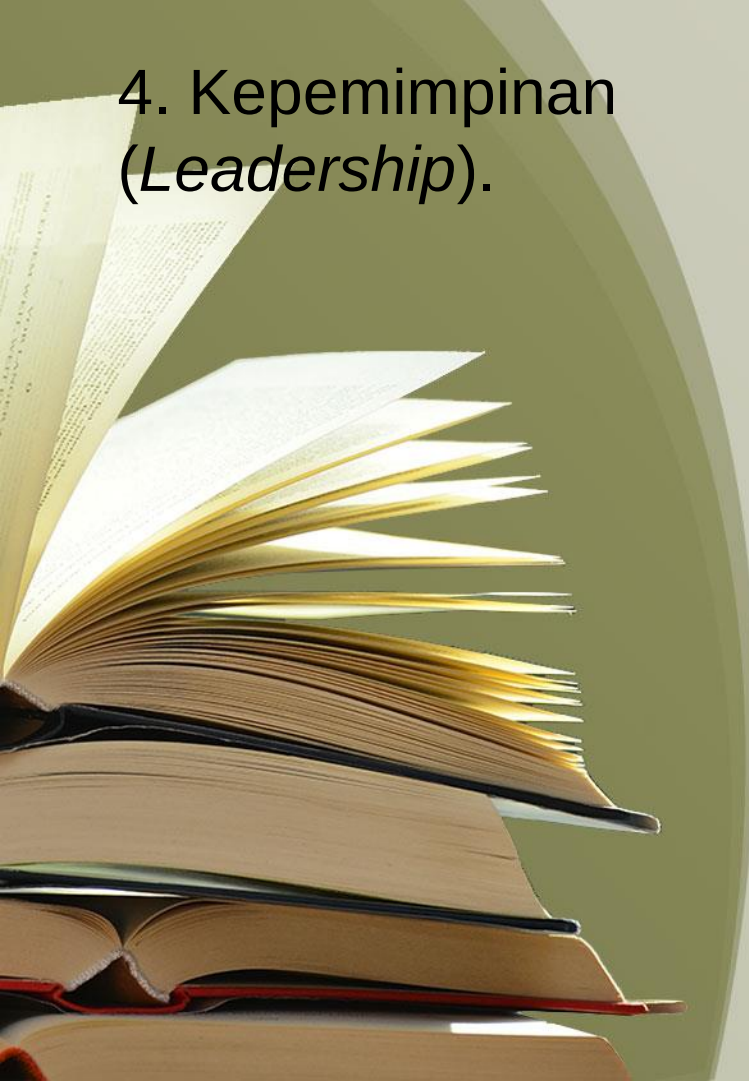


- *Role expectation* adalah keyakinan atau harapan dari orang lain agar seseorang berbuat sesuai dengan peran yang dimilikinya.
- Dan akhirnya *role conflict* akan terjadi bila seseorang dihadapkan pada dua ekspektasi yang berbeda terhadap perannya.



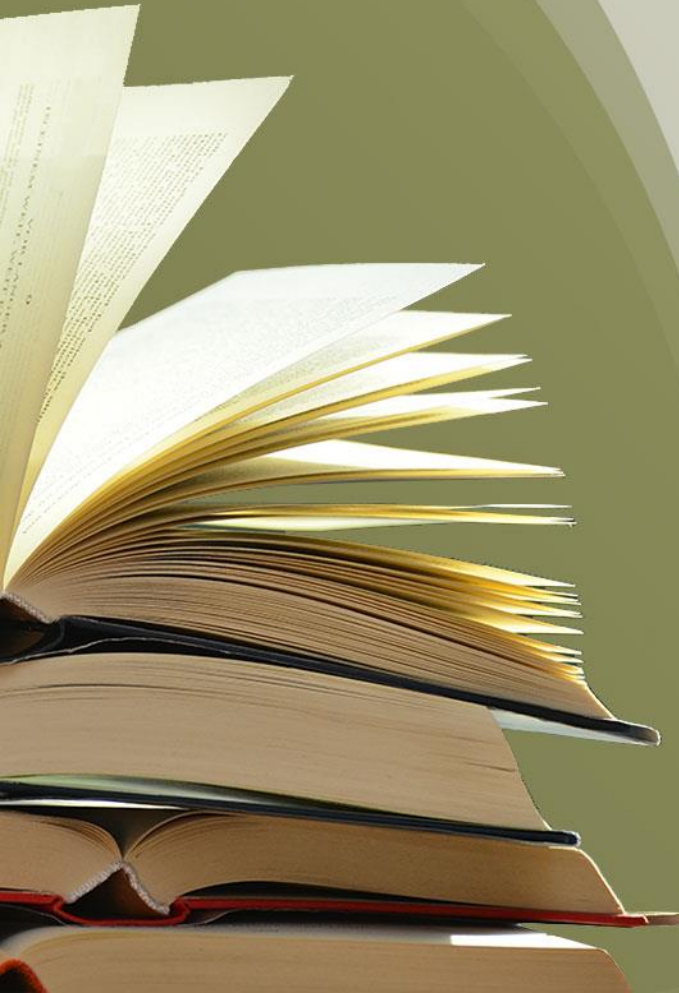
3. Membangun tim (*Team building*)

- *Team building* adalah aktivitas kelompok yang memiliki interaksi tinggi untuk meningkatkan produktivitas anggota dalam mengerjakan tugas-tugasnya terutama yg memiliki interdependensi dengan orang lain melalui serangkaian aktivitas yang dirancang secara cermat untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. (Robbins, 2003, Johnson&Johnson, 2000).



4. Kepemimpinan (*Leadership*).

- Kepemimpinan adalah kemampuan merumuskan tujuan jangka panjang, menentukan arah kebijakan dan perencanaan strategi ke depan.
- Gaya kepemimpinan ada yang , *achievement-oriented*, *participative* dan *supportive*.
- Seseorang baru bisa memimpin bila dipercaya oleh para pengikutnya.
- Ada tiga tipe *trust* dalam konteks kepemimpinan : *deterrence-based trust* yakni kepercayaan yang diberikan secara terpaksa karena takut pada konsekuensinya.

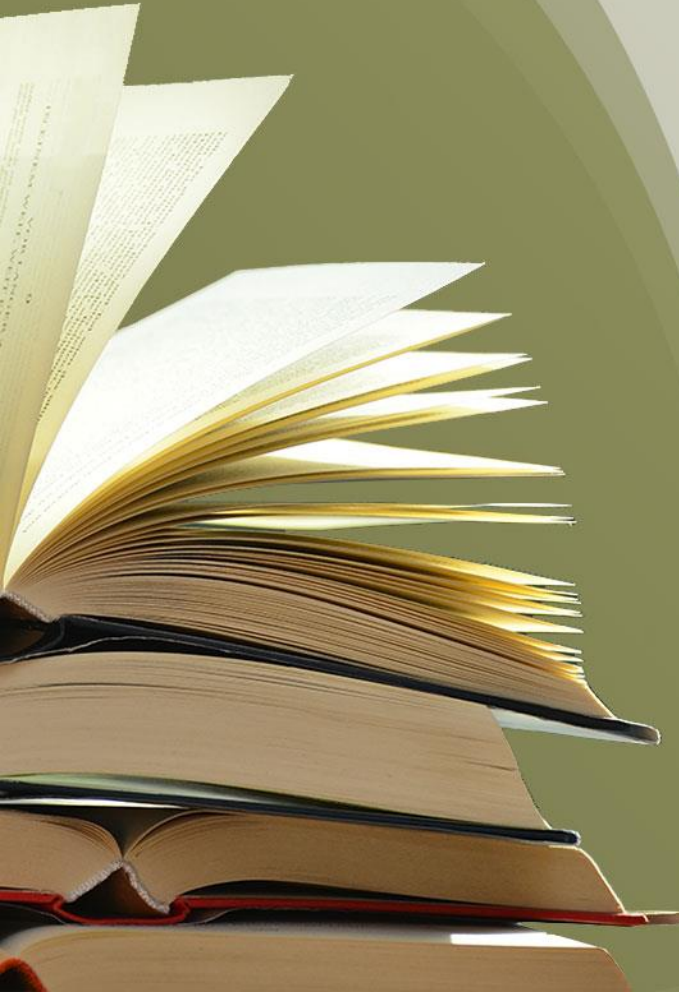


- Kemudian *knowledge-based trust* yakni kepercayaan diberikan karena pemahaman dan yang ketiga adalah *identification-based* adalah jenis *trust* yang didasari oleh pengertian yang saling menguntungkan tujuan satu sama lain dan apresiasi pada keinginan orang lain. (Robbins, 2003)

5.Kohesifitas (*cohesiveness*)

- *Cohesiveness* atau kohesifitas adalah derajat keterikatan para anggota kelompok yg membuat mereka termotivasi untuk tetap berada di dalam grup (Robbins, 2003) .
- Ternyata ada korelasi antara *group cohesiveness*, *performance norms*, dan produktifitas.
- Cara untuk mewujudkan *group cohesiveness* adalah dengan membuat grup menjadi lebih kecil , membuat kesepakatan mencapai tujuan grup, menyediakan waktu kebersamaan yang lebih banyak bagi grup, mengembangkan nilai status kelompok dan mempersulit persyaratan masuk sebagai anggota, berkompetisi dengan grup lain, memberikan *reward* kepada grup dan bukan individu kemudian menjaga grup dari pengaruh luar.





- Namun kohesifitas grup yang berlebihan juga harus dihindari karena akan memunculkan *group think* yang tidak bisa menerima sedikitpun perbedaan dengan pandangan grup. Sebaliknya individu yang selalu ingin bertentangan dengan pandangan grup juga harus diwaspadai karena dpt menimbulkan resiko bergeser dari kelompok atau grup (*grupshift*).