

BERPIKIR KRITIS

PELATIHAN STRUKTURAL KEPEMIMPINAN

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
2021

Hak Cipta © pada:
Lembaga Administrasi Negara
Edisi Tahun 2021

**Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia
Jl. Veteran No. 10 Jakarta Pusat 10110**

**BERPIKIR KRITIS
Modul Pelatihan Struktural Kepemimpinan**

TIM PENGARAH SUBSTANSI:

1. Dr. Muhammad Taufiq, DEA
2. Erna Irawati, S.Sos., M.Pol.Adm.

PENULIS MODUL:

Dr. Wahyu Suprpti, MM., M.Psi-T

REVIEWER: Dr. Muhammad Taufiq, DEA.

EDITOR: Amelia Ayang Sabrina, SIA

COVER: Anton Sri Pambudi, SAP., M.Si

Jakarta – LAN – 2021

ISBN:

KATA PENGANTAR

Arah pembangunan SDM Aparatur ditujukan pada SDM Aparatur yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik KKN, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Selain itu, pembangunan SDM juga diarahkan agar mampu beradaptasi terhadap perubahan global yang sangat dinamis. Oleh karena itu, penyiapan SDM Aparatur ke depan harus diarahkan pada peningkatan daya saing yang komprehensif baik terkait penguatan teknologi, infrastruktur, dan sistem, maupun penguatan terhadap penguasaan pengetahuan, *networking*, dan kolaborasi. Kunci keberhasilan dari semua unsur tersebut terletak pada kualitas sumber daya manusia yang akan berperan sebagai penggerak utamanya.

Perkembangan teknologi informasi mengubah *business process* di segala bidang dan menjadikan kegiatan yang semula dilakukan secara manual dapat dilakukan melalui teknologi informasi. Penyelenggaraan pelatihan menjadi bidang yang wajib mengikuti perkembangan teknologi. Orang tidak perlu datang ke tempat pelatihan, namun tetap dapat mengikuti pembelajaran melalui model pembelajaran e-learning. Hal ini tentu membawa pengaruh perubahan mindset dalam pengembangan kompetensi ASN dimana pembelajaran jarak jauh melalui e-learning menjadi hal yang tidak dapat dihindarkan.

Lembaga Administrasi Negara sebagai Instansi Pembina Pelatihan harus melakukan berbagai penyesuaian sesuai dengan tuntutan zaman. Memenuhi tuntutan tersebut maka perubahan mendasar dalam penyiapan kompetensi bagi Pejabat Pengawas telah dilakukan oleh Lembaga Administrasi Negara melalui perubahan kurikulum dan bahan ajar.

Akhir kata, kami atas nama Lembaga Administrasi Negara, mengucapkan terima kasih kepada tim penulis yang telah meluangkan waktu dan pikiran sehingga bahan ajar ini dapat hadir di tengah-tengah Bapak dan Ibu peserta pelatihan. Kami berharap bahan ajar ini dapat menjawab tuntutan pembelajaran dan membawa manfaat bagi pembacanya. Namun demikian, kami menyadari bahwa bahan ajar ini masih jauh dari sempurna, maka kami membuka lebar terhadap masukan dan saran perbaikan atas isi bahan ajar ini.

Demikian, selamat membaca. Semoga bermanfaat.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Deskripsi Singkat	4
C. Tujuan Pembelajaran.....	5
D. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok.....	5
BAB II Konsep Dasar Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Pelayanan Publik.....	7
A. Pengertian, Ciri-ciri dan Indikator Berfikir Kritis dan Inovatif. 7	
B. Tujuan dan Manfaat Berfikir Kritis dan Inovatif.	23
C. Keterampilan Berfikir Kritis dan Inovatif	32
D. Latihan	38
E. Rangkuman	40
F. Evaluasi.....	42
G. Tindak Lanjut.....	44
BAB III Penerapan Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Pelayanan Publik.....	46
A. Penerapan Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Inovasi Pelayanan Publik.....	46
B. Latihan	82
C. Rangkuman	83
D. Evaluasi.....	85
E. Tindak Lanjut.....	88
BAB IV Teknik Mengembangkan Pola Pikir Kritis dan Inovatif	89
A. Assesment Diri.....	93
B. Proses terbentuknya Pola Pikir Kritis dan Inovatif	95
C. Rangkuman	116
D. Evaluasi.....	118
E. Tindak Lanjut.....	119
BAB IV PENUTUP.....	121
Daftar Pustaka	124

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Smart Aparatur Sipil Negara (*SMART ASN*) merupakan hal yang tidak bisa ditawar-tawar lagi dalam mewujudkan Indonesia Emas. *Smart* ASN memiliki profil yang disiapkan untuk menghadapi era disrupsi dan tantangan dunia yang semakin kompleks. **Profil *Smart* ASN meliputi integritas, nasionalisme, profesionalisme, berwawasan global, menguasai IT dan bahasa asing, berjiwa *hospitality*, berjiwa *entrepreneurship*, dan memiliki jaringan luas** (Deputi bidang SDM Aparatur Kementerian PANRB Setiawan Wangsaatmaja). Guna mewujudkan *Smart* ASN menurut Deputi bidang Pengembangan Manajemen Kepegawaian BKN Haryono Dwiputranto (2019) menjelaskan ada 6 langkah strategis dalam untuk mewujudkan *SMART* ASN salah satu diantaranya adalah **pengembangan kompetensi**.

Berkaitan dengan pengembangan kompetensi telah diatur dalam UU dan juga PP yang terkait. Dalam UU ASN NO 5 tahun 2014 telah diatur bahwa setiap Pegawai ASN memiliki hak dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi (UU ASN Pasal 70, ayat 1 dan 2). Pengembangan kompetensi sebagaimana dimaksud antara lain melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus, dan penataran. Berdasarkan UU NO 5 tahun 2014 Pasal 43 tentang tugas dan fungsi Lembaga Administrasi Negara (LAN) salah satu diantaranya adalah penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kompetensi manajerial Pegawai ASN baik secara sendiri maupun bersama-sama lembaga Pendidikan dan pelatihan lainnya (UU ASN NO 5 Tahun 2014 Pasal 43). Terdapat delapan kompetensi manajerial yang harus dimiliki ASN

termasuk pemimpin yaitu **integritas, kerja sama, komunikasi, orientasi pada hasil, pelayanan publik, pengembangan diri dan orang lain, mengelola perubahan, dan pengambilan keputusan.** Salah satu jenis pelatihan untuk meningkatkan kompetensi managerial adalah Pelatihan Kepemimpinan. Oleh karena perlu merancang dan mengembangkan Pelatihan tersebut menuju *SMART* ASN. Mengapa pengembangan Kompetensi Manajerial bagi Pemimpin sangat diperlukan?

Pemimpin bukan bicara, tetapi berbuat. ***Managers are people who do things right, while leaders are people who do the right thing.*** Itulah kutipan dari buku berjudul ***On Becoming Leader*** karya ekonom Warren Bennis. Seorang pemimpin bukan orang suruhan, yang melakukan sesuatu dengan baik, namun pemimpin melakukan hal yang baik. Pemimpin adalah seseorang yang mampu memberdayakan sumberdaya manusia dan sumberdaya lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu tujuan organisasi tersebut adalah memberikan pelayanan kepada *stakeholder*, baik *stakeholder internal* maupun eksternal. Guna memberikan kepuasan terhadap layanan tersebut diperlukan inovasi-inovasi dalam organisasi. Menurut Everett M. Rogers, inovasi merupakan sebuah ide, gagasan, objek, dan praktik yang dilandasi dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau pun kelompok tertentu untuk diaplikasikan atau pun diadopsi. Guna mewujudkan inovasi-inovasi pelayanan publik, maka diperlukan banyak kompetensi, salah satu diantaranya adalah kompetensi dalam **berfikir kritis** dan **berfikir inovatif**.

Berpikir kritis merupakan perwujudan dari keterampilan berpikir tingkat tinggi. Berpikir kritis menuntut individu untuk menganalisa dan menilai pemikiran dengan sebuah pandangan guna

memperbaiki pemikiran yang didasarkan pada sebuah tujuan. Oleh karena itu berpikir kritis sangat penting bagi ASN termasuk bagi pemimpin, sebab dalam memberikan pelayanan perlu melakukan pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan, oleh karena itu harus melakukan perbaikan mutu yang berkelanjutan. Perbaikan **mutu berkelanjutan** harus dilakukan dengan melakukan **inovasi-inovasi**. Mengapa? Karena dalam membuat inovasi harus memenuhi kriteria inovasi. Salah dua diantaranya adalah **bermanfaat** dan **mengandung kebaharuan**. Oleh karena itu inovasi harus sesuai dengan kebutuhan organisasi dan *stake holder*. Dalam rangka melakukan diagnosis organisasi dituntut untuk mengalisis suatu gagasan dituntut berpikir secara kritis dan objektif tentang suatu masalah dan menyajikan argumen yang dibangun dengan baik. Lalu mengapa harus berfikir inovatif? Secara etimologis **inovatif** adalah usaha seseorang dengan mendayagunakan pemikiran, kemampuan imajinasi, berbagai stimulan, dan individu yang mengelilinginya dalam menghasilkan produk baru, baik bagi dirinya sendiri ataupun lingkungannya. Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) menjelaskan **inovatif** adalah sesuatu yang **bersifat pembaruan**. Inovatif adalah suatu usaha yang diupayakan dari cara berpikir yang baru agar menstimulus kemampuan dan keahlian baru untuk menghasilkan karya baru. Hal-hal yang mendasari terciptanya inovatif adalah harus diperhatikan betul. Inovatif adalah tercipta cara berpikir elastis dan komprehensif. Dapat dikatakan, **cara berpikir yang inovatif** adalah akan **menghasilkan inovasi**. Inovatif adalah tercipta cara berpikir elastis dan komprehensif, jadi melibatkan **berfikir kritis** dan **berfikir kreatif** agar menghasilkan sebuah karya yang inovatif. Mengapa? Karena Inovatif perlu disertai dengan produktivitas, sensitivitas, originalitas, dan kreativitas yang tinggi. Inovatif adalah cara

berpikir yang baru dengan syarat dan ketentuan. Inovatif adalah tercipta cara berpikir elastis dan komprehensif.

Berkaitan dengan hal tersebut maka dalam modul ini Anda akan dipandu untuk mengembangkan **Pola Pikir kritis dan inovatif** dalam menjalankan perannya sebagai Pemimpin Perubahan, sehingga mampu menerapkan **berfikir kritis dan kreatif** dalam memberikan pelayanan publik. Berkaitan dengan hal tersebut maka dalam mata pelatihan ini diberikan muatan materi: "**Berfikir Kritis dan Inovatif**". Modul ini lebih banyak menekankan pada **unsur afektif**, walaupun tidak mengabaikan unsur pengetahuan dan ketrampilan dalam berfikir kreatif dan inovatif.

B. Deskripsi Singkat

Mata Pelatihan ini membekali peserta dengan kemampuan dalam **mengembangkan Pola Pikir Kritis dan Inovatif** dalam menjalankan perannya sebagai Pemimpin sehingga mampu menerapkan berfikir kritis dan inovatif dalam memberikan pelayanan publik. Hal-hal yang dibahas (1) Konsep Dasar Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Pelayanan Publik yang meliputi pengertian, indikator , ciri-ciri berfikir kritis dan inovatif, tujuan dan manfaat berfikir kritis dan inovatif, serta ketrampilan berfikir kritis dan inovatif (2) Penerapan Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Pelayanan Publik yang meliputi : penerapan berfikir kritis dan inovatif dalam inovasi pelayanan publik, peranan pemimpin dalam membangun budaya berfikir kritis dan inovatif dalam Organisasi. (3) Teknik pengembangan Pola Pikir Kritis dan Inovatif yang meliputi: *assesment* diri, proses terbentuknya pola pikir kritis dan inovatif dan transformasi pola pikir kritis dan inovatif. Mata Pelatihan ini disajikan dalam *Massive Open Online Course (MOOC)* di mana peserta akan

mempelajari secara mandiri dengan di pandu panduan pembelajaran yang dilengkapi dengan skenario pembelajaran, kisah, kasus, *link* video, *link* materi pembelajaran yang akan dianalisis oleh peserta sesuai dengan kajian teori yang dibahas. Keberhasilan peserta dinilai dengan pencapaian indikator hasil belajarnya.

C. Tujuan Pembelajaran

1. **Hasil Belajar** : Setelah selesai membaca modul ini anda diharapkan mampu mengembangkan Pola Pikir kritis dan inovatif dalam menjalankan perannya sebagai Pemimpin Perubahan.
2. **Indikator Keberhasilan**: Setelah membaca modul ini anda diharapkan dapat:
 - a. Menjelaskan secara ringkas Konsep Dasar Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Pelayanan Publik.
 - b. Menerapkan Berfikir kritis dan Inovatif Pelayanan Publik.
 - c. Mengembangkan Pola Pikir Kritis dan Inovatif.

D. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok

Adapun materi pokok dan sub materi pokok adalah sebagai berikut :

1. **Konsep Dasar Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Pelayanan Publik**
 - a. Pengertian, Ciri-ciri dan Indikator Berfikir Kritis dan Inovatif
 - b. Tujuan dan Manfaat Berfikir Kritis dan Inovatif.
 - c. Keterampilan Berfikir Kritis dan Inovatif
2. **Penerapan Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Pelayanan Publik**
 - a. Penerapan Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Inovasi Pelayanan Publik

- b. Peranan Pemimpin dalam Membangun Budaya Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Organisasi.

3. Teknik Mengembangkan Pola Pikir Kritis dan Inovatif.

- a. *Assesment* Diri.
- b. Proses terbentuknya Pola Pikir Kritis dan Inovatif
- c. Transformasi pola pikir kritis dan inovatif.

As one grows older one becomes more critical of oneself and less of other people. (Ketika seseorang tumbuh dewasa, ia menjadi lebih kritis terhadap diri sendiri dan lebih sedikit kritis pada orang lain) Basil Rathbone

BAB II

Konsep Dasar Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Pelayanan Publik

Indikator hasil belajar

Setelah selesai membaca bab 2 modul ini anda diharapkan dapat menjelaskan secara ringkas Konsep Dasar Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Pelayanan Publik

A. Pengertian, Ciri-ciri dan Indikator Berfikir Kritis dan Inovatif.

Great leadership usually starts with a willing heart, a positive attitude, and a desire to make a difference. — Mac Anderson
Berpikir besar kemudian bertindak
(Tan Malaka, Aktivis kemerdekaan, filsuf dari Indonesia 1897-1949).

Sebelum menggoreskan tangan untuk menulis kata demi kata dalam modul ini, saya membayangkan Anda adalah **pemimpin Amanah**, yang selalu menjunjung tinggi **nilai-nilai amanah** yang diberikan Sang Pencipta. Anda senang melakukan inovasi-inovasi guna memberikan layanan sepenuh hati kepada masyarakat. Sebelum melakukan inovasi anda selalu berfikir besar baru bertindak. Anda setuju? Tentunya Anda setuju bahwa dalam hidup kita **dituntut** untuk **berfikir** sebelum **bertindak**. Artinya anda **memprioritaskan** kegiatan **berfikir** sebelum melakukan aktivitas, demikian juga dalam membuat inovasi-inovasi pelayanan. Menurut Peraturan Menteri PANRB No. 30/2014, inovasi pelayanan publik adalah terobosan jenis pelayanan publik baik yang merupakan gagasan/ide kreatif orisinal dan/atau adaptasi/modifikasi

yang memberikan manfaat bagi masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Terobosan pelayanan publik harus mengandung unsur **kebaharuan, bermanfaat, kompatibel dengan sistem, bisa direplikasi dan berkelanjutan.**

Berinovasi memerlukan manajemen sehingga perlu direncanakan, diorganisir, dipimpin dan dikendalikan untuk mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu perlu melihat inovasi dalam suatu kerangka suatu system. Amabile dan Khairane (2008) dalam Avanti Votana (2010) berdasarkan diskusi kolokoiium 100 tahun Harvard Business School tentang “Kreativitas dan Peranan Pemimpin” memberikan panduan bagi manager untuk meningkatkan inovasi dalam organisasi. Panduan-panduan yang disampaikan memfokuskan pada:” aspek “ perangkat lunak” organisasi, seperti gunakan pendekatan bertanya dan inspiratif dalam organisasi, promosikan kolaborasi dalam organisasi dan jadikan sang bintang sebagai orang yang membantu keberhasilan orang lain, promosikan kolaborasi dalam keberagaman dalam tim organisasi. Di samping itu petakan tahap-tahap kreativitas sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam berinovasi, mengikuti alur aktivitas rantai nilai inovasi, ciptakan kondisi yang aman untuk berinovasi, berikan motivasi kepada anggota-anggota organisasi dengan tantangan intelektualitas yang membangkitkan motivasi intrinsic yang merupakan satu dari tiga dimensi penyusunan kreativitas (kemampuan berfikir kreatif, keahlian, kompetensi, ketrampilan dan motivasi intrinsic). Menurut Avanti Votana (2010 :10) Proses penciptaan nilai inovasi terjadi dalam bentuk aktivitas-aktivitas rantai nilai inovasi. Setiap aktivitas yang direncanakan berkontribusi terhadap penciptaan nilai manfaat (use value) yang akan dirasakan oleh pemakai inovasi.

Sebelum membahas berfikir kritis, di bahas terlebih dahulu pengertian berfikir. Berpikir suatu proses mental mempertimbangkan

dan memutuskan suatu tindakan dan pembicaraan. Dalam beberapa literature dijelaskan berfikir melibatkan 3 (tiga) tingkatan berpikir yakni: (1) tingkat rendah, yaitu tingkat berpikir melalui tahapan mengingat, mengetahui, dan memahami, (2) tingkat sedang yaitu tahapan melalui proses penerapan, (3) tingkat tinggi yaitu tingkat berpikir melalui tahapan analisis, evaluasi, pemecahan masalah, berpikir kritis dan kreatif. Berpikir kritis merupakan bagian dari berpikir tingkat tinggi (*high order thinking skills*) demikian juga berfikir kreatif. Dalam berfikir kritis, pengetahuan yang diperoleh akan lebih bermakna jika belajar berdasarkan penemuan dan mendalami konsep materi. Kemampuan berpikir tingkat tinggi (*high order thinking skill*) merupakan proses berpikir yang tidak sekedar menghafal dan menyampaikan kembali informasi yang telah di ketahui. Kemampuan berpikir tingkat tinggi, merupakan kemampuan seseorang dalam menghubungkan, memanipulasi, dan mentransformasi pengetahuan serta pengalaman yang sudah dimiliki untuk berpikir secara kritis, kreatif dan inovatif dalam menentukan upaya keputusan dan memecahkan masalah pada situasi yang sedang dihadapi. Guna membahas apakah berfikir kritis dan inovatif, berikut ini akan disajikan sebuah kisah sebagai berikut.

DR Andre salah seorang pimpinan di Unit Organisasi X, mendapat tugas dari pimpinan untuk melakukan terobosan baru dalam memberikan pelayanan terhadap stakeholder *eksternal*. *Dalam melaksanakan tugas tersebut beliau mengumpulkan seluruh staf untuk meminta saran dan masukan terhadap tugas yang diberikan oleh pimpinan. Sebelum melaksanakan FGD beliau membuat beberapa catatan yang terkait dengan penugasan pimpinan. Beberapa pertanyaan yang diajukan adalah: mengapa pimpinan menugaskan hal tersebut pada dirinya? Bukankah tugas tersebut bukan merupakan tugasnya? Apabila dia*

kerjakan apakah DR Andi tidak marah karena pekerjaannya di serahkan pada dirinya? Apakah yang harus dilakukan agar mencapai win-win solution? Mengapa stake holder eksternal mengajukan keluhannya? Lewat media apa mereka mengajukan keluhannya? Apakah yang harus dilakukan agar penugasan dari pimpinan dapat diselesaikan? Daftar pertanyaan tersebut yang dibawa DR Andre saat melakukan FGD dengan para stafnya. Beberapa masukan diberikan oleh stafnya. Akhirnya dicapai kesepakatan perlunya melakukan survey dengan menggunakan goggle form untuk menjanging keinginan pelanggan. Tim agile segera dibentuk dan membuat instrument goglleform serta melaksanakan surveynya. Setelah disebarkan kepada responden dan dianalisis hasilnya terkait dengan keinginan dan kebutuhan stakeholder eksternal. DR Andre bersama tim agile tersebut kepada pimpinan membuat inovasi “SMART Layanan” yang dilaporkan kepada pimpinan. Pimpinan memberikan apresiasi terhadap DR Andre dan Tim Agilenya.

Bagaimanakah tanggapan Anda terhadap kasus di atas? Apakah DR Andre menerapkan teknik berfikir kritis atau kemampuan berfikir kreatif? Sebelum membahas kasus tersebut berikut ini akan dibahas tentang pengertian, ciri-ciri dan indikator berfikir kritis.

1. Pengertian Berfikir Kritis

Berdasarkan etimologinya, berpikir kritis berakar dari leksikon Yunani kuno *kriticos* menelusuri keputusan dan kriterion standar, artinya proses pengembangan penelusuran ketetapan berdasarkan standar tertentu (Pithers & Soden, 2001). Sedangkan dalam kamus Webster diistilahkan sebagai analisis yang cermat dan ketetapan yang berimplikasi pada keputusan yang obyektif dalam menetapkan segi manfaat maupun mudharatnya (Taylor, 1965). Menurut Edward

Glaser dalam Kowiyah (2012: 176) mendefinisikan "*Critical thinking as: (1) an attitude of being disposed to consider in a thoughtful way the problems and subjects that come within the range of one's experience; (2) knowledge of the methods of logical enquiry and reasoning; and (3) some skill in applying those methods. Critical thinking calls for a persistent effort to examine any belief or supposed form of knowledge in the light of the evidence that supports it and the further conclusions to which it tends.*" Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Berpikir kritis adalah (1) sikap untuk mendalami berbagai masalah sesuai pengalaman seseorang (2) pengetahuan dengan dasar pembuktian dan penalaran yang logis (3) sebagai keterampilan untuk menerapkan metode tersebut. Menurut Robert Ennis dalam Alec Fisher (2008:4) berpikir kritis adalah "*Critical thinking is thinking that makes sense and focused reflection to decide what should be believed or done*" (pemikiran yang masuk akal dan refleksi yang berfokus untuk memutuskan apa yang mesti dipercaya atau dilakukan). Pada hakekatnya saat berpikir manusia sedang belajar menggunakan kemampuan berpikirnya secara intelektual dan pada saat bersama berpikir terlintas alternatif dan solusi persoalan yang di hadapi sehingga **ketika berpikir** manusia dapat memutuskan apa yang mesti dilakukan karena dalam **pengambilan keputusan** adalah bagian dari **berpikir kritis**. Berpikir kritis menurut Scriven dan Paul dalam Mulnix (2012: 465), "*Critical thinking is the intellectually disciplined process of actively and skillfully conceptualizing, applying, analyzing, synthesizing, and/or evaluating information gathered from, or generated by, observation, experience, reflection, reasoning, or communication, as a guide to belief and action.*" (Berpikir kritis adalah proses disiplin dalam mengonsep, menerapkan, menganalisis, mensintesis, atau mengevaluasi informasi yang dikumpulkan dari

observasi, pengalaman, refleksi, alasan, atau komunikasi sebagai pedoman kepercayaan dan tindakan). Dari beberapa pengertian yang telah diungkapkan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa:

Berfikir kritis adalah berfikir tingkat tinggi yang merupakan proses mengonsep, menerapkan, menganalisis atau mengevaluasi informasi yang merupakan hasil dari observasi, pengalaman, refleksi, atau alasan sebagai pedoman untuk bertindak atau pengambilan keputusan.

Berdasarkan pengertian tentang berfikir kritis di atas, DR Andre telah **menerapkan berfikir kritis**. Mengapa? Dalam hal ini DR andre dalam menjalankan tugas yang diberikan pimpinannya menerapkan cara berfikir kritis. Sebelum memutuskan untuk bertindak dan mengambil suatu keputusan beliau melakukan serangkaian kegiatan yang menunjukkan pada kriteria berfikir kritis. Misalnya beliau melakukan kegiatan refleksi dengan bertanya dan bertanya untuk memperoleh jawaban yang kritis, dianalisis, melakukan refleksi untuk mendapatkan jawaban yang komprehensif yang dapat dipakai dalam pengambilan keputusan.

DR Andre dalam berfikir menggunakan tiga tingkatan dalam berpikir kritis yakni proses disiplin intelektual untuk secara aktif dan terampil membuat konsep, menerapkan, menganalisis, mensintesis, dan/atau mengevaluasi informasi.

Pertanyaan mendasar adalah apakah DR Andre menerapkan ciri-ciri berfikir kritis dan indikator berfikir kritis? Berikut ini akan dibahas ciri-ciri berfikir kritis sebagai berikut.

2. Ciri-ciri berfikir kritis.

Apakah sama antara kritis dengan suka mengkritik? Kritis adalah masa dimana kita mengalami kesulitan atau mendapatkan masalah dalam suatu hal. Sedangkan kritik adalah pendapat kita terhadap perilaku karangan atau lainnya. Jadi terdapat perbedaan nyata antara kritik dengan kritis. Berfikir kritis adalah Proses berfikir dan kerendahan hati dalam melakukan pemikiran sesuatu guna mengambil keputusan. Guna memahami apakah seseorang menggunakan kemampuan berfikir kritisnya atau tidak perlu memperhatikan ciri-ciri berfikir kritis. Ciri-ciri tersebut menurut Cece Wijaya (1995: 72-73), adalah sebagai berikut:

- 1) Mengetahui secara rinci bagian-bagian dari keputusan dan pandai mendeteksi permasalahan;
- 2) Mampu membedakan ide yang relevan dengan ide yang tidak relevan dan mampu membedakan fakta dengan fiksi atau pendapat;
- 3) Dapat membedakan antara kritik yang membangun dan merusak;
- 4) Mampu mengidentifikasi atribut-atribut manusia, tempat, dan benda, seperti dalam sifat, bentuk, wujud,
- 5) Mampu mendaftarkan segala akibat yang mungkin terjadi atau alternatif terhadap pemecahan masalah, ide dan situasi;
- 6) Mampu membuat hubungan yang berurutan antara satu masalah dengan masalah lainnya;
- 7) Mampu menarik kesimpulan generalisasi dari data yang telah tersedia dengan data yang diperoleh di Lapangan;
- 8) Mampu membuat prediksi dari informasi yang tersedia;
- 9) Dapat membedakan konklusi salah dan tepat terhadap informasi Yang diterima;

10) Mampu menarik kesimpulan dari data yang telah ada dan terseleksi dari hasil pemikiran yang logis dan analitis.

Menurut Mason, 2007: 343-344), Ciri-ciri berfikir kritis di antaranya adalah:

- 1) Keterampilan penalaran kritis (seperti kemampuan untuk menilai alasan benar).
- 2) Sebuah disposisi dalam arti sikap kritis (skeptis, kecenderungan untuk mengajukan pertanyaan menyelidik) dan komitmen untuk bersikap kritis, atau orientasi moral untuk berpikir kritis.
- 3) Pengetahuan substansial konten tertentu baik dari konsep berpikir kritis atau sebuah disiplin ilmu tertentu dimana kemudian mampu berpikir kritis.

Lebih lanjut dalam video kuliah *on line* latih logika dalam materi berfikir kritis disebutkan bahwa ciri-ciri berfikir kritis adalah:

- 1) Tidak mudah mempercayai informasi yang tidak jelas sumber beritanya, sehingga akan selalu mengecek sumber berita yang ada;
- 2) Terbuka menerima kritik yang membangun
- 3) Selalu menimbang pendapat yang pro dan kontra dalam memutuskan sesuatu.

Berdasarkan ciri-ciri berfikir kritis yang diuraikan di atas, DR Andre memiliki ciri-ciri orang yang berfikir kritis. Beliau memiliki ketrampilan dalam penalaran kritis dalam hal ini mampu menilai alasan dengan benar, memiliki sikap kritis dan mampu berfikir secara kritis.

3. Indikator Berfikir Kritis

Indikator adalah sesuatu yang dapat memberikan petunjuk atau keterangan (Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Lalu apakah indikator berfikir kritis? Indikator berfikir kritis adalah suatu karakteristik yang harus dimiliki oleh seseorang yang dapat menunjukkan bahwa orang tersebut telah memiliki kompetensi dalam berfikir kritis. Menurut Ennis dalam Rahma (2015: 20) “terdapat duabelas indikator keterampilan berpikir kritis yang diklasifikasikan dalam lima tahap” sebagai berikut:

Tabel 1 Indikator Berfikir Kritis

No.	Tahapan Keterampilan Berpikir Kritis	Indikator Berfikir Kritis	Contoh berfikir kritis
1.	<i>Elementary Clarification</i> (memberikan penjelasan sederhana)	1) Memfokuskan atau merumuskan pertanyaan 2) Menganalisis argumen 3) Mengklarifikasi dengan menanyakan dan menjawab.	1) Mengapa Pimpinan menanyakan kepada saya? 2) Apakah alasan yang dikemukakan benar? 3) Apakah pendapatnya benar?
2.	<i>The Basis for the Decision</i> (menentukan dasar	1) Mempertimbangkan kebenaran sumber	Apakah sumber yang dipakai

	pengambilan keputusan)	2) Melakukan observasi dan menilai laporan hasil observasi	rujukan sudah benar?
3.	<i>Inference</i> (<i>menarik kesimpulan</i>)	1) Membuat deduksi dan mempertimbangkan hasilnya. 2) Membuat induksi dan mempertimbangkan hasilnya. 3) Membuat dan menentukan pertimbangan nilai.	1) Mampu menarik kesimpulan dari yang umum ke yang khusus. 2) Mampu menarik kesimpulan dari yang khusus ke yang umum.
4.	<i>Advances Clarification</i> (memberikan penjelasan lanjut)	1) Mendefinisikan dan mempertimbangkan 2) Mengidentifikasi asumsi	
5.	<i>Supposition and Integration</i> (Memperkirakan dan menggabungkan)	1) Mempertimbangkan alasan 2) Menggabungkan informasi atau memadukan dalam penentuan keputusan	

Sumber: Ennis dalam Rahma (2015: 20), diadopsi dan diadaptasi penulis

Sedangkan Indikator berpikir kritis menurut Facione (2013:5) adalah sebagai berikut:

- a. **Interpretation** is to comprehend and express the meaning or significance of a wide variety of experiences, situations, data, events, judgments, conventions, beliefs, rules, procedures, or criteria (yaitu kemampuan seseorang untuk memahami dan mengekspresikan maksud dari suatu situasi, data, penilaian, aturan, prosedur, atau kriteria yang bervariasi)
- b. **Analysis** is to identify the intended and actual inferential relationships among statements, questions, concepts, descriptions, or other forms of representation intended to express belief, judgment, experiences, reasons, information, or opinions. and to assess the logical strength of the actual or intended inferential relationships among statements, descriptions, questions or other forms of representation (kemampuan seseorang untuk mengklarifikasi kesimpulan berdasarkan hubungan antara informasi dan konsep, dengan pertanyaan yang ada dalam masalah).
- c. **Evaluation** as meaning to assess the credibility of statements or other representations which are accounts or descriptions of a person's perception, experience, situation, judgment, belief, or opinions (kemampuan seseorang untuk menilai kredibilitas dari suatu pernyataan atau representasi lain dari pendapat seseorang atau menilai suatu kesimpulan berdasarkan hubungan antara informasi dan konsep, dengan pertanyaan yang ada dalam suatu masalah).
- d. **Inference** means to identify and secure elements needed to draw reasonable conclusions; to form conjectures and hypotheses; to consider relevant information and to deduce the consequences flowing from data, statements, principles, evidence, judgments, beliefs, opinions, concepts, descriptions, questions, or other forms of representation (kemampuan seseorang untuk mengidentifikasi elemen-elemen yang dibutuhkan dalam membuat kesimpulan yang rasional, dengan mempertimbangkan informasi-informasi yang relevan dengan suatu masalah dan konsekuensinya berdasarkan data yang ada)

- e. **Explanation** as being able to present in a cogent and coherent way the results of one's reasoning (kemampuan seseorang untuk menyatakan penalaran seseorang ketika memeberikan alasan atas pembenaran dari suatu bukti, konsep, metodologi, dan kriteria logis berdasarkan informasi atau data yang ada, dimana penalaran ini disajikan dalam bentuk argument).
- f. **self-regulation** to mean self-consciously to monitor one's cognitive activities, the elements used in those activities, and the results educed, particularly by applying skills in analysis, and evaluation to one's own inferential judgments with a view toward questioning, confirming, validating, or correcting either one's reasoning or one's results. (kemampuan seseorang untuk memiliki kesadaran untuk memeriksa kegiatan kognitif diri, unsur-unsur yang digunakan dalam kegiatan tersebut, serta hasilnya, dengan menggunakan kemampuan analisis dan evaluasi, dalam rangka mengkonfirmasi, memvalidasi, dan mengoreksi kembali hasil penalaran yang telah dilakukan sebelumnya)

Tabel 2 Indikator Berfikir kritis menurut Normaya.

NO	Indikator	Sub Indikator
1	Interpretasi	Mampu mengelompokkan informasi yang diterima sehingga mempunyai arti dan bermakna jelas. Mampu mengklarifikasikan makna sehingga dapat menjelaskan lebih detail tentang pernyataan yang ada.

2	Analisis	Memeriksa ide-ide berupa informasi atau fakta dan menguraikannya sehingga dapat menentukan ide (strategi penyelesaian) Mengidentifikasi hubungan antara ide atau konsep dan argumen sehingga dapat memberikan pernyataan atau alasan pendukung ide (strategi penyelesaian) untuk menentukan penyelesaian
3	Evaluasi	Memeriksa kebenaran suatu pernyataan yang telah disampaikan dengan menggunakan strategi yang tepat dalam menyelesaikan.
4	Inferensi	Memberikan bukti logis melalui langkah-langkah penyelesaian dalam menarik kesimpulan.

Sumber : Diadopsi dan adaptasi dari Normaya (205:95)

Sedangkan menurut Michael Scriven, seorang profesor di bidang ilmu perilaku dan organisasional dari *Claremont Graduate University*, menyatakan bahwa indikator berpikir kritis adalah (1) proses disiplin intelektual untuk secara aktif dan (2) terampil membuat konsep, (3) menerapkan, (4) menganalisis, (5) mensintesis, dan/atau (5) mengevaluasi informasi. kemampuan, menerapkan ilmu pengetahuan dan pengalaman. Pery dan Potter menjelaskan ciri berfikir kritis (1) menginterpretasikan dan mengevaluasi informasi untuk membuat sebuah penilaian atau keputusan berdasarkan kemampuan, (2) menerapkan ilmu pengetahuan dan pengalaman. (Pery & Potter,2005). Dari beberapa pengertian pengertian,

ciri dan indikator berfikir kritis yang telah dijelaskan di atas, yang dimaksud indikator berfikir kritis dalam modul ini adalah :

Indikator berfikir kritis
mampu mengidentifikasi suatu masalah,
kemampuan mengevaluasi, kemampuan memberi solusi berdasar
sebuah masalah, mampu menarik kesimpulan,
mampu mengemukakan pendapat.

Berdasarkan pengertian tentang berfikir kritis di atas, DR Andre telah menerapkan berfikir kritis. Mengapa? Karena DR andre dalam menjalankan tugas yang diberikan pimpinannya **menerapkan cara berfikir kritis**. Sebelum memutuskan untuk bertindak dan mengambil suatu keputusan beliau melakukan serangkaian kegiatan yang menunjukkan pada kriteria berfikir kritis. Misalnya beliau melakukan kegiatan refleksi dengan **bertanya** dan **bertanya** untuk memperoleh jawaban yang kritis, dianalisis, malakukan refleksi untuk mendapatkan jawaban yang komprehensif yang



dapat dipakai dalam pengambilan keputusan. Beliau mampu mampu mengidentifikasi suatu masalah, kemampuan mengevaluasi, kemampuan memberi solusi berdasar sebuah masalah, mampu menarik kesimpulan, mampu mengemukakan pendapat

berdasarkan data yang valid.

4. Berfikir Inovatif

Uraian di atas menitik beratkan pada berfikir kritis. Lalu apakah perbedaanya dengan berfikir inovatif? Kata inovasi dan inovatif adalah dua hal yang berbeda, namun keduanya saling berkaitan dan saling melengkapi satu dengan lain. Apakah perbedaan antara inovasi dan inovatif? Secara

etimologis inovatif adalah usaha seseorang dengan mendayagunakan pemikiran, kemampuan imajinasi, berbagai stimulan, dan individu yang mengelilinginya dalam menghasilkan produk baru, baik bagi dirinya sendiri ataupun lingkungannya. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) **inovatif** adalah **sesuatu yang bersifat pembaruan**. Inovasi dan inovatif ke duanya sama-sama bersifat pembaruan, tetapi maknanya berlainan. Inovatif adalah **cara berpikir yang baru**. Inovatif adalah suatu usaha yang diupayakan dari cara berpikir yang baru agar menstimulus kemampuan dan keahlian baru untuk menghasilkan karya baru. Sementara **inovasi** merupakan **hasil dari buah pikiran yang inovatif**. Misalnya **inovasi ATM Sampah**, merupakan hasil pemikiran yang **inovatif**. Anda mengetahui apakah **ATM** dan **sampah**. Ke duanya adalah dua hal yang berbeda, namun ditangan **orang inovatif** yang mampu **berfikir kritis** dan **berfikir kreatif** yang menjadikan sebuah **inovasi**. Lalu apakah inovasi itu? Inovasi secara jelas dipaparkan dalam Undang-Undang No. 19 Tahun 2002, Inovasi adalah berbagai kegiatan atau aktivitas penelitian, pengembangan, serta atau perekayasaan yang dilakukan untuk dapat pengembangan penerapan praktis nilai serta juga konteks ilmu pengetahuan yang baru, atau juga cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan serta teknologi yang sudah ada ke dalam produk atau juga proses produksinya. **Sesuatu yang diciptakan secara inovatif** adalah pasti **punya kebaruan, khas, cukup terencana, dan selalu memiliki kejelasan**. Berdasarkan Liputan6.com mengulas tentang istilah **inovatif** adalah cara berpikir yang baru (10/6/2021). Cara **berfikir inovatif** cara berfikir dengan **mengimplementasikan ide-ide baru** agar **bisa dijalankan** atau **dikerjakan**. Dengan menerapkan berfikir Inovatif seseorang akan menghasilkan inovasi.

Berfikir Kritis + Berfikir Kreatif



Berfikir Inovatif



Inovasi

Jadi inovasi dihasilkan oleh hasil pemikiran inovatif, merupakan hasil pencapaian cara berpikir elastis dan komprehensif. Apakah berfikir elastis dan komprehensif itu? **Berpikir elastis** yang menurut para ahli menyebutnya sebagai fleksibilitas kognitif, memungkinkan kita untuk mengubah '*persneling*' dan memikirkan sesuatu dengan lebih dari satu cara. Kemampuan untuk beradaptasi dengan situasi baru, memecah tugas kompleks menjadi potongan ukuran kecil, berimprovisasi, dan mengubah strategi untuk memenuhi berbagai jenis tantangan. Fleksibilitas memberi otak manusia keunggulan atas komputer adalah pemikiran yang fleksibel. **Pikiran elastis** adalah orang-orang yang memikirkan kembali cara-cara baru untuk memecahkan masalah yang ada dan menciptakan alat untuk membuat segala sesuatunya lebih baik, lebih mudah, lebih cepat, dan lebih pintar.

Inovatif perlu disertai dengan produktivitas, sensitivitas, originalitas, dan kreativitas yang tinggi. Inovatif adalah cara berpikir yang baru dengan syarat dan ketentuan. Bila jalan yang inovatif sudah diupayakan, maka sebuah inovasi akan tercipta. Cara berpikir yang inovatif adalah akan menghasilkan inovasi. Inovatif adalah sebuah cara berfikir untuk mendapatkan solusi-solusi yang baru dan kreatif. Berpikir inovatif yaitu Proses berpikir yang menghasilkan solusi dan gagasan di luar bingkai konservatif. Adapun syarat-syarat memenuhi kriteria berfikir inovatif antara lain : (1) memiliki elastisitas yang tinggi, (2) produktivitas yang tinggi, (3) orisinalitas yang tinggi dan (4) sensitivitas yang tinggi

B. Tujuan dan Manfaat Berfikir Kritis dan Inovatif.

National Education Association (n.d.) telah mengidentifikasi keterampilan abad ke-21 sebagai keterampilan *"The 4Cs."* *"The 4Cs"* meliputi **berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, dan kolaborasi**. Keterampilan berpikir kritis merupakan keterampilan untuk melakukan berbagai analisis, penilaian, evaluasi, rekonstruksi, pengambilan keputusan yang mengarah pada tindakan yang rasional dan logis (King, et al., 2010). Dalam sub materi pokok telah dibahas tentang pengertian, ciri dan indikator berpikir kritis. Salah satu pengertiannya adalah menurut Robert Ennis dalam Alec Fisher (2008:4) *"Critical thinking is thinking that makes sense and focused reflection to decide what should be believed or done"* artinya pemikiran yang masuk akal dan refleksi yang berfokus untuk memutuskan apa yang mesti dipercaya atau dilakukan. Pendapat tersebut dapat diartikan bahwa pada hakekatnya saat berpikir manusia sedang belajar menggunakan kemampuan berpikirnya secara intelektual dan pada saat bersama berpikir terlintas alternatif dan solusi persoalan yang di hadapi sehingga ketika berpikir manusia dapat memutuskan apa yang mesti dilakukan karena dalam pengambilan keputusan adalah bagian dari berpikir kritis. Mengapa kita berfikir kritis?

Berikut ini disajikan beberapa manfaat berfikir kritis dihimpun dari beberapa sumber sebagai berikut:

- 1) **Berfikir kritis akan menjadi perisai** diri anda karena akan terhindar dari kesalahan, propaganda dan *hoax* dan informasi yang salah, sehingga memudahkan dalam pengambilan keputusan.
- 2) **Menemukan Ide dan Peluang Baru**

Manfaat berpikir kritis lainnya adalah Anda dapat dengan mudah menghasilkan ide brilian yang inovatif dan mampu mencari peluang untuk mewujudkannya. Kemampuan untuk menemukan ide baru dengan mudah, akan melepaskan diri Anda akan rasa khawatir ide Anda dicuri. Meski begitu, Anda tetap perlu memiliki sikap antisipatif menghadapi si pencuri ide.

3) Mandiri dalam Menghadapi Permasalahan

Berpikir kritis adalah berpikir secara mandiri, sehingga Anda mampu mengatasi permasalahan dengan cepat. Anda mampu melihat apa yang terjadi lebih dewasa dan dengan pandangan terbuka.

4) Menjadi lebih *open-minded* (dapat lebih terbuka terhadap perbedaan pendapat). Pada saat anda menerima informasi baru atau mencari solusi tentang masalah yang ada, kamu tetap bisa objektif dengan sumber-sumber pengetahuan yang telah dimiliki sebelumnya.

5) **Lebih obyektif dalam memandang permasalahan.** Jika anda sudah mempunyai pengetahuan yang luas dan tetap dapat objektif saat melihat sesuatu, maka anda akan lebih mudah untuk menerima informasi baru.

6) Mudah dalam menyelesaikan masalah

Berpikir kritis juga bisa membuat anda lebih mudah menyelesaikan masalah, karena anda akan menemukan benang merah dari permasalahan-permasalahan yang sedang dihadapi, sehingga memudahkan mencari solusi. Dengan kata lain, berpikir kritis bisa meningkatkan kemampuan *problem solving*.

7) Meminimalkan salah persepsi

Berpikir kritis dapat membuat lebih mudah dalam menjabarkan pendapat dari orang lain dan tidak mudah percaya begitu saja. Saat anda tahu persepsi dari orang tersebut salah, anda akan membantunya mencari kebenaran. Hal ini tentunya akan meminimalkan salah persepsi.

8) Mengetahui kemampuan diri

Anda bisa lebih mengetahui kemampuan diri, khususnya saat menganalisis permasalahan secara kritis, menemukan informasi baru yang sebelumnya belum diketahui. Hal tersebut akan membuat anda lebih paham terhadap kemampuan diri dan dapat mencari cara untuk bisa memperbaikinya.

9) Mampu berkomunikasi lebih baik

Secara tidak langsung, berpikir kritis bisa meningkatkan kemampuan berkomunikasi. Berpikir kritis dapat membuat anda mengkomunikasikan ide-ide yang terlintas dalam kepala secara sistematis dan lebih informatif sehingga mudah dipahami orang lain. Apakah manfaat berfikir kritis dan inovatif? Guna lebih menginternalisasi pemahaman anda tentang hal pengertian, indikator dan ciri berfikir kritis dan inovatif, tujuan dan manfaat berfikir kritis dan inovatif di atas, mari kita belajar dari tokoh Prof. Dr. Khoirul Anwar berikut ini. Yuk kita cermati biografinya.

Prof. Dr. Khoirul Anwar adalah orang yang menemukan dan sekaligus pemilik paten teknologi 4G berbasis OFDM (*Orthogonal Frequency Division Multiplexing*). Khoirul Anwar yang pernah masuk acara Kick Andy adalah alumni Teknik Elektro ITB dengan cumlaude di tahun 2000, melanjutkan pendidikan di *Nara Institute of Science and Technology (NAIST)* dan memperoleh gelar master di tahun 2005 serta doktor di tahun 2008. Khoirul Anwar juga penerima ***IEEE Best Student Paper Award of***



IEEE Radio and Wireless Symposium (RWS) tahun 2006, di California. Temuannya ini kemudian mendapatkan penghargaan ***Best Paper*** untuk kategori ***Young Scientist pada Institute of Electrical and Electronics Engineers Vehicular Technology***

Conference (IEEE VTC) 2010-Spring yang digelar 16-19 Mei 2010, di Taiwan. Kini hasil temuan yang telah dipatenkan itu digunakan oleh sebuah perusahaan elektronik besar asal Jepang.

Dosen sekaligus peneliti yang bekerja di *laboratorium Information Theory and Signal Processing, Japan Advanced Institute of Science and Technology*, di Jepang ini adalah lulusan dari Jurusan Teknik Elektro, Institut Teknologi Bandung dengan *predikat cum laude* di tahun 2000. Ia kemudian meraih gelar master dari *Nara Institute of Science and Technology (NAIST)* pada tahun 2005 dan gelar doktor pada tahun 2008 di kampus yang sama. Pada tahun 2006, ia juga pernah menerima IEEE Best Student Paper Award of IEEE Radio and Wireless Symposium (RWS), di California. Khoirul juga mendapat penghargaan bidang Kontribusi Keilmuan Luar Negeri oleh Konsulat Jenderal RI Osaka pada tahun 2007. Putra dari pasangan (almarhum) Sudjianto dengan Siti Patmi itu, tak pernah lupa dengan asalnya. Hasil royalti paten pertamanya itu ia berikan untuk ibunya yang kini hidup bertani di Kediri. Khoirul Anwar lahir pada 22 Agustus 1978 di Kediri, Jawa Timur. Ayahnya meninggal karena sakit saat ia baru lulus SD tahun 1990. Ibunyalah kemudian yang berusaha keras menyekolahkaninya. Untuk menyelesaikan S1 nya, ia berhasil mendapatkan beasiswa selama 4 tahun secara berturut-turut. Bahkan ia berhasil mendapatkan beasiswa S2 dari Panasonic, dan beasiswa S3 dari perusahaan Jepang. Bersama istrinya, Sri Yuyu Indriyani dan tiga putra tercintanya, Khoirul tinggal di Nomi, Ishikawa, tak jauh dari tempat kerjanya. Meski berprestasi cemerlang di Jepang, namun Khoirul menyimpan keinginan untuk kembali ke Indonesia suatu hari nanti.

Penemuan 4G

INSPIRASI besar memang bisa datang dari mana saja, termasuk dari **film animasi untuk anak-anak**. Anda mungkin tak pernah mengira, sebuah film anime Jepang ternyata bisa mengilhami penemuan penting yang **merevolusi anggapan tak terpatahkan di jagat transmisi telekomunikasi nirkabel**. Tapi cerita itulah yang terjadi pada diri Khoirul Anwar, dosen sekaligus peneliti asal Indonesia yang bekerja di **laboratorium *Information Theory and Signal Processing, Japan Advanced Institute of Science and Technology***, di Jepang.

Saat terdesak karena harus mengajukan tema penelitian untuk mendapatkan dana riset, Khoirul ***memeras otaknya***. Akhirnya **ide** itu muncul juga dari Dragon Ball Z, film animasi Jepang yang kerap ia tonton. Ketika Goku, tokoh utama Dragon Ball Z, hendak melayangkan jurus terdahsyatnya, 'Genki Dama' alias Spirit Ball, Goku akan menyerap semua ***energi makhluk hidup di alam, sehingga menghasilkan tenaga yang luar biasa***. "***Konsep itu saya turunkan formula matematikanya untuk diterapkan pada penelitian saya,***" kata Khoirul, kepada VIVAnews melalui surat elektroniknya, Jumat 13 Agustus 2010. Maka inspirasi itu kini mewujudkan menjadi sebuah paper bertajuk "***A Simple Turbo Equalization for Single Carrier Block Transmission without Guard Interval***."

Khoirul memisalkan jurus ***Spirit Ball Goku sebagai Turbo Equalizer*** (dekoder turbo) yang mampu mengumpulkan seluruh energi dari blok transmisi yang ter-delay, maupun blok transmisi terdahulu, untuk melenyapkan distorsi data akibat interferensi gelombang. Asisten Profesor berusia 31 tahun itu dapat mematahkan anggapan yang awalnya '***tak mungkin***' di dunia telekomunikasi. Kini sebuah sinyal yang dikirimkan secara nirkabel, tak perlu lagi diperisai oleh ***guard interval (GI)*** untuk menjaganya kebal terhadap delay, pantulan, dan interferensi. Turbo

equalizer-lah yang akan membatalkan interferensi sehingga receiver bisa menerima sinyal tanpa distorsi. Dengan **mengenyahkan GI, dan memanfaatkan dekoder turbo, secara teoritis malah bisa menghilangkan rugi daya transmisi karena tak perlu mengirimkan daya untuk GI**. Hilangnya GI juga bisa diisi oleh parity bits yang bisa digunakan untuk memperbaiki kesalahan akibat distorsi (error correction coding). "**GI** sebenarnya adalah sesuatu yang 'tidak berguna' di **receiver** selain hanya untuk menjadi pembatas. Jadi mengirimkan **power** untuk sesuatu yang 'tidak berguna' adalah sia-sia," kata Khoirul. Gagasan ini sendiri, dikerjakan Khoirul bersama Tadashi Matsumoto, profesor utama di laboratorium tempat Khoirul bekerja. Saat itu ia dan Tadashi hendak mengajukan proyek ke Kinki Mobile Wireless Center. Setelah menurunkan formula matematikanya secara konkrit, Khoirul meminta rekannya Hui Zhou, untuk membuat programnya.

Metode ini bisa dibilang **mampu** memecahkan problem transmisi nirkabel. Apalagi ia bisa diterapkan pada hampir semua sistem telekomunikasi, termasuk GSM (2G), CDMA (3G), dan cocok untuk diterapkan pada sistem 4G yang membutuhkan kinerja tinggi dengan tingkat kompleksitas rendah. Ia juga bisa diterapkan Indonesia, terlebih di kota besar yang punya banyak gedung pencakar langit, maupun di daerah pegunungan. Sebab di daerah tadi biasanya gelombang yang ditransmisikan mengalami pantulan dan delay lebih panjang. Tak heran bila temuan ini membesut penghargaan Best Paper untuk kategori Young Scientist pada Institute of Electrical and Electronics Engineers Vehicular Technology Conference (IEEE VTC) 2010-Spring yang digelar 16-19 Mei 2010, di Taiwan. Kini hasil temuan yang telah dipatenkan itu digunakan oleh sebuah perusahaan elektronik besar asal Jepang. Bahkan teknologi ini juga tengah dijajaki oleh raksasa telekomunikasi China, Huawei Technology.

Ini bukan sukses pertama bagi Khoirul. Pada 2006, pria asal Kediri, Jawa Timur itu juga telah menemukan cara mengurangi daya transmisi pada sistem multicarrier seperti *Orthogonal frequency-division multiplexing (OFDM) dan Multi-carrier code division multiple access (MC-CDMA)*. Caranya yaitu dengan memperkenalkan *spreading code* menggunakan *Fast Fourier Transform* sehingga kompleksitasnya menjadi sangat rendah. Dengan metode ini ia bisa mengurangi fluktuasi daya. Maka peralatan telekomunikasi yang digunakan tidak perlu menyediakan cadangan untuk daya yang tinggi. Belakangan, temuan ini ia patenkan. Teknik ini telah dipakai oleh perusahaan satelit Jepang. Dan yang juga membuatnya membuatnya kaget, sistem 4G ternyata sangat mirip dengan temuan yang ia patenkan itu.

Khoirul tinggal di Nomi, Ishikawa, tak jauh dari tempat kerjanya, bersama istrinya, Sri Yuyu Indriyani, dan tiga putra tercintanya. “Semua anak saya memenuhi formula deret aritmatika dengan beda 1.5 tahun,” Khoirul menjelaskan. Yang paling besar lahir di Kawasaki, Yokohama, berusia 7 tahun. Yang kedua lahir di Nara berusia 5,5 tahun, dan ketiga juga lahir di Nara, kini berusia 4 tahun. Ia tak sependapat dengan **beberapa rekan Jepang**, yang mengatakan kehadiran keluarga justru akan mengganggu risetnya. Baginya **keluarga banyak memberikan inspirasi dalam menemukan ide-ide** baru. “Belakangan ini saya berhasil menemukan teknik baru dan sangat efisien untuk **wireless network saat bermain dengan anak-anak**,” katanya. Khoirul sering mengajak anak-anaknya melakukan riset kecil-kecilan di rumahnya. Bersama anak-anaknya pula, Khoirul sering menyempatkan waktu menonton bersama, terutama film animasi kegemarannya: Dragon Ball Z, Kungfu Panda, Gibli, atau Detektif Conan.

“Film animasi mengajarkan anak kita nilai yang harus kita pahami dalam **kehidupan**,” kata Khoirul. Film animasi Gibli, misalnya, banyak bercerita

bagaimana seharusnya manusia bisa bersahabat dengan alam, tidak merusaknya, serta mencintai makhluk hidup. Bahkan **ide dan semangat baru terkadang muncul dari menonton film**. Misalnya nilai kehidupan yang dia petik dari film Kungfu Panda: *'There is no secret ingredient, just believe'*. "Nilai ini saya artikan bahwa tidak ada rahasia sukses, **percayalah bahwa apapun yang kita kerjakan bisa membuat kita sukses.**" kata Khoirul.

Dari kisah di atas silahkan anda analisis apakah manfaat sang tokoh kita **berfikir kritis dan sekaligus berfikir inovatif** ? Apakah beliau juga merupakan tokoh yang memiliki **ciri berfikir kritis dan inovatif**?

Anda setuju bahwa Prof. Dr. Khoirul Anwar adalah orang yang menemukan dan sekaligus pemilik paten teknologi 4G berbasis OFDM (*Orthogonal Frequency Division Multiplexing*). Bukan hanya seorang **inovatif** namun beliau adalah **penemu (invention)** dan sekaligus **pemilik paten** teknologi 4G berbasis OFDM. Invention atau invansi merupakan suatu hal yang benar-benar baru (new), yang belum pernah ada sebelumnya, benar-benar hasil kreasi manusia yang belum pernah dijumpai/ditemukan. Munculnya ide, atau kreativitas yang baru itu tentu didasarkan pada **pengalaman dan pengamatan** ataupun hal-hal yang sudah ada tetapi wujud ditemukannya adalah **baru**. Prof. Dr. Khoirul Anwar mampu menyimpulkan apa yang diketahuinya sesuai dengan latar belakang ilmunya, mengetahui cara menggunakan informasi untuk memecahkan suatu permasalahan, dan mampu mencari sumber-sumber informasi yang relevan sebagai pendukung

pemecahan masalah. Pengalaman dan pengamatan beliau sangat dipengaruhi **perfikir kritis** dan **berfikir kreatif**.

Tahapan **berfikir kritis** mulai dari **interpretasi, analisis, evaluasi** dan **inferensi** diterapkan dalam penemuan ini. Beliauapun juga menerapkan teknik-teknik berfikir kreatif. Tahapan berfikir kreatif juga telah dilakukan. Terdapat empat tahapan proses berpikir kreatif berdasarkan teori Wallas yaitu persiapan (**preparation**), inkubasi (**incubation**), iluminasi (**illumination**), dan verifikasi (**verification**) (Sadler-Smith, 2015). Misalnya dalam tahapan *preparations* beliau mengkaji film animasi untuk anak-anak. Sebuah film anime Jepang ternyata bisa mengilhami penemuan penting yang merevolusi anggapan tak terpatahkan di jagat transmisi telekomunikasi nirkabel. Dragon Ball Z, film animasi Jepang yang kerap ia tonton. Ketika Goku, tokoh utama Dragon Ball Z, hendak melayangkan jurus terdahsyatnya, '**Genki Dama**' alias **Spirit Ball, Goku** akan menyerap semua energi makhluk hidup di alam, sehingga menghasilkan tenaga yang luar biasa. "Konsep inilah yang diturunkan dalam formula matematikanya untuk diterapkan pada penelitian. Demikian juga dalam tahapan inkubasi (*incubation*), iluminasi (*illumination*), dan verifikasi (*verification*). Beliauapun menerapkan **cara berfikir inovatif**, yakni sesuatu yang **bersifat pembaruan**. Inovatif adalah suatu usaha yang diupayakan dari cara berpikir yang baru agar menstimulus kemampuan dan keahlian baru untuk menghasilkan karya baru. Hal-hal yang mendasari terciptanya inovatif adalah harus diperhatikan betul. **Inovatif** adalah tercipta cara **berpikir elastis dan komprehensif**, yang menghasilkan **inovasi**. Inovatif perlu disertai dengan produktivitas, sensitivitas, originalitas, dan kreativitas yang tinggi. Inovatif adalah cara berpikir yang baru dengan syarat dan ketentuan. Inovatif adalah tercipta **cara berpikir elastis dan komprehensif** yang **diimplementasikan** menjadi sebuah **inovasi**.

C. Ketrampilan Berfikir Kritis dan Inovatif

Dalam pembahasan di atas sudah ditegaskan bahwa berpikir kritis dan kreatif merupakan perwujudan dari keterampilan berpikir tingkat tinggi. Berpikir **kritis menuntut individu untuk menganalisa dan menilai pemikiran** dengan sebuah pandangan **guna memperbaiki pemikiran** yang didasarkan pada sebuah tujuan. Berfikir kritis menuntut anda untuk memiliki ketrampilan dalam hal *rasa ingin tahu, kreativitas, skeptisisme dan kerendahan hati*. Apabila ditinjau dari pengertian berfikir kritis menurut Dewey (dalam Fisher, 2008) "*bapak*" tradisi berpikir kritis modern yang menamakannya sebagai "*berfikir reflektif*" mendefinisikannya sebagai *pertimbangan yang aktif, persistent (terus-menerus), dan teliti mengenai sebuah keyakinan atau bentuk pengetahuan yang diterima begitu saja dipandang dari sudut alasan-alasan yang mendukungnya dan kesimpulan-kesimpulan lanjutan yang menjadi kecenderungannya*.

Sedangkan **kemampuan berpikir kreatif** merupakan kemampuan yang menyebabkan seorang individu **dapat melahirkan suatu ide atau gagasan baru atau gagasan kreatif** mengenai sesuatu hal dan apabila diwujudkan akan menjadi sebuah karya yang **inovatif**. Sebelum membahas tentang ketrampilan berfikir kritis dan inovatif, mari belajar dari tokoh Ignasius Jonan mantan Direktur Utama PT Kereta Api Indonesia (persero).

Analisislah bagaimana Ig Jonan menerapkan berfikir kritis dan inovatif dalam PT Perkereta Api Persero.

Ceritera ini merupakan hasil reportase Rully R. Ramli | Editor Erlangga Djumena yang dimuat dalam Kompas.Com.

JAKARTA, KOMPAS.com - Ignasius Jonan merupakan seorang mantan Direktur Utama PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang namanya dikenal oleh banyak orang. Bukan tanpa alasan, dirinya berhasil mengubah wajah KAI. Berbagai perubahan bahkan tampak langsung hingga sampai saat ini, mulai dari sterilisasi stasiun, penerapan pembelian tiket online, sistem boarding pass, hingga peningkatan kebersihan dan penyediaan AC gerbong kereta di semua kelas penumpang. Saat bincang-bincangnya bersama Pemimpin Redaksi Kompas.com, Wisnu Nugroho, Jonan menceritakan, kunci utama keberhasilannya sukses menjabat sebagai orang nomor satu di KAI adalah kerja keras. Namun, siapa sangka, pria kelahiran Singapura 57 tahun lalu itu sempat ingin menyerah ketika menjabat sebagai orang nomor satu di KAI. Dalam bincang-bincangnya bersama Pemimpin Redaksi Kompas.com, Wisnu Nugroho, Jonan menceritakan pengalamannya ketika ditawarkan hingga awal menjabat sebagai direktur utama KAI. Baca juga: *Perbaikan KAI: Kontroversi Kala Jonan Menggusur Pedagang Stasiun Pada tahun 2009, Jonan yang saat itu tengah bekerja di Citibank mendapat telepon dari Menteri BUMN pada saat itu, Sofyan Djalil. Sofyan semula bercerita tentang kosongnya kursi kepemimpinan di KAI. Merespons cerita tersebut, Jonan pada awalnya ingin mencarikan sosok yang tepat untuk mengisi posisi tersebut. Saya bilang, gini deh kalau Kereta Api saya carikan orang ya pak. 'Enggak Anda sendiri' (jawab Sofyan). Bukan hanya kaget, jantung hampir berhenti," kata Jonan dikutip dari bincang-bincang bertajuk BEGINU di kanal youtube Kompas.com Selasa (17/11/2020). Jonan mengaku kaget, sebab ia merupakan seorang bankir yang sama sekali tidak memiliki pengalaman dan pengetahuan terkait kereta api. "Saya bilang oke pak, saya jalan," ujarnya. Dengan minimnya pengalaman yang dimiliki, Jonan mengaku kesulitan pada awal masa kepemimpinannya. Ia bahkan sempat hampir menyerah setelah 3 bulan menjabat.*

Menurut dia, ketika memimpin perusahaan dengan model bisnis seperti KAI, kecerdasan saja tidak cukup. Hal tersebut, terefleksikan dengan tidak banyaknya perubahan yang dilakukan oleh para pendahulunya. Jonan yang memiliki background sebagai seorang bankir mengaku, bos-bos KAI sebelumnya jauh lebih banyak memiliki pemahaman mengenai bisnis perkeretaapian. "Tapi perubahan di kereta api-nya itu enggak kerasa, sampai pada level masyarakat pengguna, sampai kepada level kultur



transportasi publik luar biasa, enggak kerasa," tuturnya, dikutip dari bincang-bincang bertajuk BEGINU di kanal youtube Kompas.com Selasa (17/11/2020).

Berangkat dari situ, Jonan memutuskan untuk bekerja keras demi mengubah wajah KAI. Ketika memimpin perusahaan pelat merah itu, Jonan menerapkan sistem perubahan yang dimulai dari hal termudah terlebih dahulu. "Apa misalnya? Kita mulai dari bersihkan toilet di stasiun," katanya. Keputusannya untuk memulai dari memperbaiki toilet terlebih dahulu pun mendapat pertanyaan dari banyak pihak. "Loh, saya bilang kalau ngurus toilet di stasiun enggak bisa, saya yakin yang lain enggak bisa," ujarnya. Untuk dapat menyukseskan program tersebut, pria kelahiran Singapura 57 tahun lalu itu pun memberikan ancaman kepada seluruh pejabat di KAI, mulai dari kepala stasiun, pimpinan direksi, hingga dirinya sendiri. "Saya bilang gini, tiga bulan, kalau semua toilet di stasiun enggak bisa beres saya tutup semua. Saya tutup toilet Anda semua. Termasuk ruang kerja saya. Kita pakai toilet umum, enggak mau tahu saya. Beres," tuturnya. Dengan adanya perubahan kecil yang disandingkan dengan kegigihan, Jonan yakin perubahan pada akhirnya akan dirasakan oleh perseroan. "Kita itu kerjakan, betulkan hal kecil seminggu satu saja. Setahun ada 54 (minggu). 5 tahun, paling kurang ada 200 improvement. Masa Kereta Api enggak berubah," katanya. onan

memutuskan untuk melanjutkan mengubah hal paling kecil terlebih dahulu, meski sempat dipertanyakan oleh Menteri BUMN saat itu, Dahlan Iskan. Pada 2012, Dahlan sempat bertanya kepada Jonan, kenapa dirinya tidak melakukan perubahan terhadap Kereta Rel Listrik atau KRL yang pada saat itu menjadi gambaran buruk terhadap sistem perkeretaapian nasional. "Oh iya pak, saya betulkan yang paling mudah dulu, kereta api jarak jauh," jawab Jonan. Tidak memakan waktu lama, pada 2013 Jonan mulai menerapkan berbagai perubahan signifikan pada KRL. Mulai dari penghapusan KRL kelas ekonomi tanpa pendingin ruangan (AC) hingga penerapan sistem tapping ticket. "Saya harus melatih orang yang saya pimpin itu punya confident, apa yang dia kerjakan itu berhasil. Ada success story," ucapnya.

Bagaimana tanggapan Anda terhadap success story IG Yonan di atas? Apakah beliau menggunakan ketrampilan berfikir kritis dan inovatif? Anda setuju bila menggunakan cara berfikir kritis dan inovatif? Mengapa?

Berdasarkan uraian dalam materi pokok di atas telah dijelaskan bahwa berfikir inovatif merupakan perpaduan berfikir kritis dan berfikir kreatif, mengandung fleksibilitas, komprehensif dan elastis yang diaplikasikan dalam bentuk inovasi. IG Yonan benar-benar **menerapkan berfikir kritis dan berfikir kreatif** sehingga **menghasilkan ide-ide inovatif** yang diimplementasikan dalam bentuk inovasi dalam mengelola PT KAI sehingga menghasilkan banyak inovasi yang kita nikmati saat ini. **Berpikir kritis** menuntut beliau untuk **menganalisa dan menilai pemikiran dengan sebuah pandangan guna memperbaiki pemikiran** yang didasarkan pada sebuah tujuan yang telah ditentukan yakni memberikan pelayanan

public dalam bidang transportasi sehingga memuaskan pelanggan. Latar belakang beliau bukan dalam bidang Perkeretaapian, namun dengan ketajaman analisis berfikir kritis dan inovatif beliau mampu mengubah wajah perkereta apian Indonesia.

Sedangkan kemampuan **berpikir kreatif** merupakan kemampuan yang menyebabkan seorang individu dapat **melahirkan suatu ide atau gagasan baru** atau gagasan kreatif mengenai sesuatu hal. Dalam memandang kaitan antara berpikir kreatif dan berpikir kritis terdapat dua pandangan. Pertama memandang bahwa berpikir kreatif bersifat intuitif dalam hal ini berbeda dengan berpikir kritis (analitis) yang didasarkan pada logika. Ke dua memandang berpikir kreatif merupakan kombinasi berpikir yang analitis dan intuitif. Berpikir intuitif adalah berpikir mendapatkan sesuatu dengan menggunakan naluri atau perasaan (*feelings*) yang tiba-tiba (*insight*) tanpa berdasar fakta-fakta yang umum. Lalu bagaimanakah ketrampilan berfikir kritis dan inovatif itu? Keterampilan berpikir kritis adalah kemampuan seseorang dalam menganalisis argumen, membuat kesimpulan menggunakan penalaran, menilai atau mengevaluasi, dan membuat keputusan atau pemecahan masalah (Lai, 2011). Seorang pemikir kritis setidaknya memiliki 4(empat) *core skills*. Pertama **Curiosity (ingin tahu)** yakni “keinginan untuk menyelidiki dan mencari pemahaman terhadap rahasia alam” (Samani, dkk (2012, hlm. 104) “rasa ingin tahu (curiosity) merupakan “keinginan untuk menyelidiki dan mencari pemahaman terhadap rahasia alam”. Sedangkan menurut Mustari (2011, hlm.103)“rasa ingin tahu yaitu sikap dan tindakan yang selalu berupaya untuk mengetahui lebih mendalam dan meluas dari apa yang dipelajarinya, dilihat dan didengar. Ke dua adalah **Creativity (kreativitas)**. Menurut James J. Gallagher (1985) “*Creativity is a mental process by which an individual creates new ideas or products, or recombines existing ideas and product, in fashion that is novel to him or her.*” (Suatu

proses mental yang dilakukan individu berupa gagasan atau produk baru, atau mengombinasikan antara keduanya yang pada akhirnya akan melekat pada dirinya. Menurut Chaplin (1989) Pengertian kreativitas adalah kemampuan menghasilkan bentuk baru menggunakan metode-metode baru.

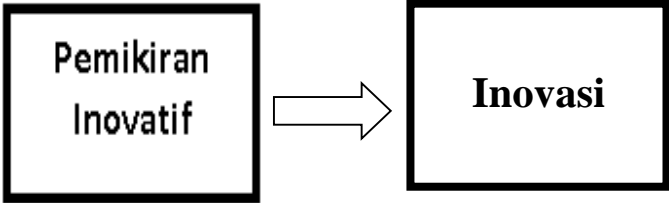
Ada kecenderungan curiosity dan kreativitas merupakan dua ketrampilan berfikir kritis yang saling terkait dan melengkapi yaitu keinginan untuk belajar lebih dalam mencari bukti (curiosity) serta terbuka untuk ide-ide baru dan kemudian memiliki kreativitas ketika ide-ide itu digabungkan dan menciptakan sebuah konsep atau pemikiran baru (kreativitas)

Ke tiga adalah ***skeptisisme*** atau memiliki “keraguan yang baik” tentang informasi baru, dalam artian tidak mempercayai semua informasi yang ditemukan. Namun akan mencari sumber informasi yang benar. Ke empat ***kerendahan hati***. Sikap bijak ketika mengetahui pendapat dan ide yang disampaikan salah dan perlu perbaikan. Menurut Facione (2013: 5) aspek ***ketrampilan kemampuan berpikir kritis*** terdiri dari 6 aspek, yaitu interpretasi (***interpretation***), analisis (***analysis***), kesimpulan (***inference***), evaluasi (***evaluation***), penjelasan (***explanation***), dan pengaturan diri (***self-regulation***).



Dari uraian katartestik ketrampilan berfikir kritis dan berfikir kreatif yang menghasilkan ide-ide inovatif di atas, dapat disimpulkan bahwa IG Yonan dalam melakukan inovasi menerapkan berfikir kritis dan inovatif. Di samping itu juga beliau memiliki ke empat ketrampilan berfikir kritis dan menggabungkannya dengan ketrampilan berfikir kreatif, sehingga

menghasilkan pemikiran inovatif. Dari pemikiran inovatif menghasilkan inovasi-inovasi pelayanan public di PT KAI yang sangat bermanfaat bagi stakeholder.



D. Latihan

Mau paham laksanakan, untuk melatih tingkat pemahaman anda silahkan kerjakan Latihan dalam table 3 berikut ini.

Tabel 3 Latihan Berfikir kritis dan Berfikir inovatif

NO	Tugas	Penertian Berfikir kritis	Manfaat Berfikir kritis	Indikato r berfikir kritis	Ciri-ciri berfikir kritis
1	2	3	4	5	6
1	Carilah vedio yang berkaitan dengan teknik berfikir kritis analisis vedio tersebut dengan				

	<p>menjawab pertanyaan yang ada dalam kolom 3,4 dan 5. Andapun juga dapat memutar link video berikut ini dan anda analisis sesuai dengan penugasan di atas.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=qJE6HNhldXo</p>				
2	<p>Carilah video yang berkaitan dengan teknik berfikir inovatif analisis video tersebut dengan menjawab pertanyaan yang ada dalam kolom 3,4 dan 5. Andapun juga dapat memutar link video</p>				

	berikut ini dan anda analisis sesuai dengan penugasan di atas. https://www.youtube.com/watch?v=qJE6HNhldXo				
--	---	--	--	--	--

E. Rangkuman

Keterampilan Berpikir Kritis dan Pemecahan Masalah merupakan dua ketrampilan yang sangat diperlukan pemimpin dalam memberdayakan sumberdaya manusia dan sumberdaya lain dalam organisasi. Bahkan menurut *World Economic Forum* ke dua keterampilan tersebut sangat dibutuhkan pekerja di tahun 2022. Berfikir kritis adalah berfikir tingkat tinggi yang merupakan proses mengonsep, menerapkan, menganalisis atau mengevaluasi informasi yang merupakan hasil dari observasi, pengalaman, refleksi, atau alasan sebagai pedoman untuk bertindak atau pengambilan keputusan. Berpikir kritis menuntut individu untuk menganalisa dan menilai pemikiran dengan sebuah pandangan guna memperbaiki pemikiran yang didasarkan pada sebuah tujuan. Menurut Dewey (dalam Fisher, 2008) “bapak” tradisi berpikir kritis modern berfikir kritis menuntut anda untuk memiliki ketrampilan dalam hal rasa ingin tahu, kreativitas, skeptisisme dan kerendahan hati.

Sedangkan kemampuan **berpikir kreatif** merupakan kemampuan yang menyebabkan seorang individu dapat melahirkan suatu ide atau gagasan baru atau gagasan kreatif mengenai sesuatu hal dan apabila diwujudkan

akan menjadi sebuah karya yang inovatif. Indikator berfikir kritis antara lain mampu mengidentifikasi suatu masalah, kemampuan mengevaluasi, kemampuan memberi solusi berdasar sebuah masalah, mampu menarik kesimpulan, mampu mengemukakan pendapat.

Dalam berfikir kritis dilakukan melalui tahapan-tahapan antara lain **interpretasi, analisis, evaluasi** dan **inferensi**. Adapun manfaat berfikir kritis antara lain (1) **menjadi perisai** diri, karena akan terhindar dari kesalahan, propaganda dan *hoax* dan informasi yang salah, (2) menjadi lebih **open-minded** (dapat lebih terbuka terhadap perbedaan pendapat), (3) **lebih obyektif dalam memandang permasalahan** (4) mudah dalam menyelesaikan masalah. Di samping itu berpikir kritis juga bisa membuat anda lebih mudah menyelesaikan masalah, karena anda akan menemukan benang merah dari permasalahan-permasalahan yang sedang dihadapi, sehingga memudahkan mencari solusi. Dengan kata lain, berpikir kritis bisa meningkatkan kemampuan **problem solving**. Manfaat lain adalah meminimalkan salah persepsi, dan mengetahui kemampuan diri serta mampu berkomunikasi secara efektif. Seorang pemikir kritis setidaknya memiliki 4(empat) **core skills** yakni **curiosity** (ingin tahu), **kreativitas**, **skeptisisme**, **kerendahan hati**.

Berpikir **inovatif** akan menghasilkan **inovasi**. Inovatif adalah tercipta cara berpikir elastis dan komprehensif, jadi melibatkan berfikir kritis dan berfikir kreatif agar menghasilkan sebuah karya yang inovatif. Karena **Inovatif** perlu disertai dengan produktivitas, sensitivitas, originalitas, dan kreativitas yang tinggi. Inovatif adalah cara berpikir yang baru dengan syarat dan ketentuan. Inovatif adalah tercipta cara berpikir elastis dan komprehensif yang diterapkan dalam bentuk inovasi. Berpikir

inovatif yaitu Proses berpikir yang menghasilkan solusi dan gagasan di luar bingkai konservatif. Syarat-syarat berpikir inovatif : elastisitas yang tinggi, produktivitas yang tinggi, orisinalitas yang tinggi dan sensitivitas yang tinggi

F. Evaluasi

1. Berikut ini yang merupakan pengertian berfikir kritis adalah :

- a. Kemampuan berfikir tingkat tinggi yang merupakan proses mengonsep, menerapkan, menganalisis atau mengevaluasi informasi yang merupakan hasil dari observasi, pengalaman, refleksi, atau alasan sebagai pedoman untuk bertindak atau pengambilan keputusan.
- b. Kemampuan yang menyebabkan seorang individu dapat melahirkan suatu ide atau gagasan baru atau gagasan kreatif mengenai sesuatu hal dan apabila diwujudkan akan menjadi sebuah karya yang inovatif
- c. Kemampuan berfikir berdasarkan data dan fakta, serta inovatif dalam menghasilkan ide-ide baru.
- d. Kemampuan berfikir divergen yang melibatkan otak kanan.

2. Berikut ini yang merupakan manfaat berfikir kreatif adalah :

- a. Lebih Kreatif, lebih *open-minded*, lebih obyektif dalam memandang permasalahan dan mudah dalam menyelesaikan masalah.
- b. Meminimalisasi salah persepsi, lebih *open-minded*, lebih obyektif dalam memandang permasalahan dan mudah dalam menyelesaikan masalah

- c. *Open-minded*, lebih subyektif dalam memandang permasalahan, dan mudah dalam menyelesaikan masalah
 - d. Meminimalisasi salah persepsi, menerima *feedback*, lebih obyektif dalam memandang permasalahan dan mudah dalam menyelesaikan masalah
3. Inovasi dan inovatif ke duanya merupakan kebaruaran, namun ke duanya berbeda. Berikut ini yang merupakan perbedaan inovatif dan inovasi adalah :
- a. Inovatif adalah cara berpikir yang baru, sementara inovasi merupakan hasil dari buah pikiran yang inovatif.
 - b. Inovatif kata sifat, inovasi hasil dari pemikiran kreatif
 - c. Inovatif bahan bakar inovas, Inovasi produk kebaruaran
 - d. Inovatif sesuatu yang baru, inovasi produk yang bermanfaat.
- 4. Seorang yang mampu berfikir kritis harus memiliki ketrampilan dalam berfikir kritis. Berikut ini yang merupakan ketrampilan dalam berfikir kritis adalah :**
- a. *Curiosity* , inovatif, skeptisisme, kerendahan hati.
 - b. *Curiosity* , percaya diri, skeptisisme, kerendahan hati.
 - c. *Curiosity* , kreativitas, skeptisisme, kerendahan hati.
 - d. *Curiosity* , kreativitas, skeptisisme, menerima *feedback*.
- 5. Dalam mewujudkan inovasi pelayanan public diperlukan inovasi-inovasi. Berikut ini yang merupakan kreteria inovasi adalah :**
- a. Memiliki kebaruan, efektif, bermanfaat, dapat direplikasi, serta berkelanjutan.
 - b. Memiliki kebaruan, efektif, bermanfaat, dapat ditransfer, serta berkelanjutan.

- c. Memiliki kebaruan, efektif, bermanfaat, dapat ditransfer/direplikasi, serta berkelanjutan, kompatibel dengan system.
- d. Memiliki kebaruan, efektif, bermanfaat, dapat ditransfer/direplikasi, bisa berkelanjutan , serta kompatibel dengan system.

G. Tindak Lanjut

Selamat, anda telah berhasil menyelesaikan tahapan pembelajaran bab 2 dalam Modul ini. Apakah anda telah mengerjakan Latihan-latihan dan evaluasinya? Melalui evaluasi yang ada anda akan lebih memahami isi dari bab 2 modul ini. Apabila anda telah mampu mengerjakan seluruh evaluasi dengan hasil benar semua, silahkan anda berlanjut ke bab 3 modul ini. Apabila belum silahkan anda baca Kembali bab 2 modul ini. Guna lebih menginternalisasi pemahaman anda dalam bab 2 ini silahkan pelajari link berikut ini dan buatlah catatan-catatan penting sebagai learning jurnal anda.

- ✓ Ide ialah rancangan yang tersusun di dalam pikiran, gagasan; cita-cita.
- ✓ Ide bisa muncul dari mana saja dan kapan saja, dari membaca, melakukan perjalanan, menonton film dan acara televisi, atau hanya sekedar berkumpul bersama teman-teman.
- ✓ **Pentingnya** selalu **menjaga rasa keingintahuan**, memelihara keinginan untuk berkembang menjadi lebih baik sehingga ide-ide baru akan senantiasa muncul. **Paling utama** adalah **Merealisasikan ide** atau gagasan menjadi sebuah **inovasi**.

[.https://www.cashdik.com/2020/02/cara-menjadi-orang-yang-berfikir-](https://www.cashdik.com/2020/02/cara-menjadi-orang-yang-berfikir-)

<http://www.criticalthinking.org/>

<https://www.creative%20thinking/>

<https://media.neliti.com/media/publications/76684-ID-upaya-meningkatkan-kemampuan-berpikir-kr.pdf>

<https://jurnal.uns.ac.id/prosbi/article/view/38412> 



BAB III

Penerapan Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Pelayanan Publik

Indikator hasil belajar

Setelah selesai membaca bab 3 modul ini anda diharapkan akan dapat menerapkan berfikir kritis dan inovatif dalam Pelayanan Publik.

Selamat anda telah menguasai kegiatan belajar 2, itu berarti anda telah benar-benar memahami pengertian, ciri-ciri dan indikator berfikir kritis dan inovatif, tujuan dan manfaat berfikir kritis dan inovatif serta ketrampilan berfikir kritis dan inovatif. Berikut ini anda akan diajak untuk mengaktualisasikan dalam bentuk penerapan berfikir kritis dan inovatif dalam pelayanan publik.



Ingat mau paham laksanakan.

A. Penerapan Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Inovasi Pelayanan Publik.

Tuntutan masyarakat terhadap Pemerintah terhadap pelayanan Publik menjadi faktor penting dalam era *VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity)*. Ini berarti bahwa ASN dituntut untuk melakukan perbaikan mutu yang berkelanjutan. Perbaikan mutu dilakukan melalui inovasi-inovasi dalam memberikan pelayanan agar sesuai dengan tuntutan pelayanan publik. Inovasi

pelayanan publik adalah terobosan jenis pelayanan publik baik yang merupakan gagasan/ide kreatif orisinal dan/atau adaptasi/modifikasi yang **memberikan manfaat** bagi masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung (PerMen PANRB No. 30/2014). Terobosan pelayanan publik **harus** mengandung unsur kebaharuan, bermanfaat, compatibel dengan sistem, bisa direplikasi dan berkelanjutan. **Terobosan** inilah yang disebut dengan **inovasi**.

Berinovasi memerlukan manajemen sehingga perlu direncanakan, diorganisir, digerakkan/dipimpin dan dikendalikan untuk mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu perlu melihat inovasi dalam suatu kerangka suatu sistem. Dalam berinovasi perlu **memberikan motivasi** kepada anggota-anggota organisasi dengan tantangan intelektualitas yang membangkitkan motivasi intrinsik yang merupakan satu dari tiga dimensi penyusunan kreativitas. Tantangan tersebut antara lain meliputi kemampuan berfikir kritis, berfikir kreatif, keahlian, kompetensi, ketrampilan dan motivasi intrinsik.

Oleh karena itu dalam sub bab ini akan dibahas tentang penerapan berfikir kritis dan inovatif dalam pelayanan publik. Dalam pembahasan ini anda dipersilahkan untuk **mengupas tokoh-tokoh yang telah menerapkan teknik berfikir kritis dan inovatif dalam pelayanan publik**. Oleh karena itu silahkan Anda melakukan *benchmarking* terkait dengan tokoh yang telah menerapkan teknik **berfikir kritis dan inovatif** dalam melakukan inovasi pelayanan publik. Pelajaran apakah yang anda peroleh dari sang tokoh tersebut terkait dengan penerapan berfikir kritis dan inovatif dalam memberikan layanan kepada masyarakat yang berbasis mutu pelayanan dengan membuat inovasi-inovasi dalam pelayanan

publik.

Analisis anda mengacu pada penerapan manajemen inovasi dengan membedah **teknik berfikir kreatif dan inovatif** dalam pelayanan publik, dengan kerangka dasar teori yang telah dijelaskan di bab 2 di atas bahwa inovasi publik perlu dilakukan dengan manajemen proses inovasi. Manajemen inovasi membantu organisasi memahami kesempatan dan menggunakannya untuk membuat dan memperkenalkan ide-ide baru, proses, atau produk secara industri. Kreativitas adalah dasar manajemen inovasi, tujuan akhirnya adalah perubahan dalam pelayanan atau proses bisnis. **Ide-ide inovatif** adalah hasil dari dua langkah berturut-turut, **imitasi** dan **penemuan**. Bagaimanakah penerapan berfikir kritis dan inovatif dalam membuat inovasi-inovasi pelayanan? Dalam pembahasan di atas telah dijelaskan bahwa adalah kegiatan seluruh proses menciptakan dan menawarkan barang atau jasa, baik yang sifatnya lebih baru, lebih baik atau lebih murah jika dibandingkan dengan yang tersedia sebelumnya. (*Business 1000, Glossary*). Sebuah inovasi dapat berupa produk atau jasa baru, teknologi baru, proses produksi baru, sistem administrasi baru dan juga struktur baru. (Fariborz Damanpour). Menurut Jhon Bessant dalam mewujudkan inovasi agar sesuai dengan karakteristi inovasi, terdapat 3 (tiga) kunci utama dalam melakukan analisa strategis (Jhon Bessant: 2009:22) yakni **diagnosis organisasi, membuat rancangan inovasi, dan pengambilan keputusan dan tindakan strategis**.

1. **Melakukan Diagnosis Organisasi :**

Kemampuan organisasi dalam beradaptasi dengan lingkungannya ditentukan oleh kemampuannya dalam mengamati dan merespon apa yang terjadi di lingkungannya. Demikian juga organisasi publik, oleh karena itu,

penting bagi anggota organisasi untuk memiliki kemampuan dalam merespon perubahan yang terjadi di lingkungannya. Dalam merespon perubahan yang terjadi dalam organisasi perlu melakukan diagnosis kebutuhan organisasi, agar mampu melakukan perubahan dalam bentuk inovasi-inovasi sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hal ini disebabkan diagnosa organisasi akan menjawab tiga pertanyaan penting yaitu : (1) mengapa organisasi harus berubah (2) bagaimana melakukan perubahan tersebut?, dan (3) apakah yang akan diubah (Pettigrew, 1997). Lebih lanjut, Janicijevic (2010) menyatakan diagnosa organisasi adalah suatu metode yang digunakan untuk menganalisis organisasi dalam rangka mengidentifikasi kelemahan organisasi sehingga dapat dinetralisasi melalui perubahan organisasi. Diagnosa organisasi melibatkan diagnosa atau penilaian tingkat fungsional suatu organisasi pada saat ini dalam rangka merancang intervensi perubahan yang sesuai. Dalam melakukan diagnosis organisasi akan lebih mudah apabila digunakan alat, teknik, dan model yang relevan dan valid. Beberapa contoh yang dapat anda lakukan antara lain dengan ***Force Field Analysis (FFA), Leavitt's Model, SWOT analisis, SOAR Analisis, Diagram Three, McKinsey 7S Framework***, dan lain sebagainya (silahkan Anda memperdalam di modul Diagnosis Kebutuhan Organisasi). Hal yang perlu Anda perhatikan dalam melakukan diagnosis organisasi pentingnya menerapkan berfikir kritis dan inovatif. Ingat bahwa dalam tahapan melakukan diagnosis kebutuhan organisasi perlu memperhatikan prinsip-prinsip dalam melaksanakan diagnosis organisasi. Prinsip-prinsip tersebut diantaranya: (berdasarkan analisis logis, menggunakan kemampuan berfikir kritis dan kreatif, belajar dari pengalaman, analisa dalam batas ruang lingkup organisasinya, memudahkan dalam menyusun rencana aksi perubahan). Prinsip-prinsip ini juga merupakan perinsip dalam melakukan berfikir kritis.

Berfikir kritis adalah cara berfikir yang jelas, rasional,

terbuka, dan berdasarkan bukti-bukti dan fakta atas apa yang kita baca dengar dan lihat. tahapan-tahapan antara lain interpretasi, analisis, evaluasi dan inferensi.

Bagaimana Anda menerapkan berfikir kritis dalam melakukan diagnosis kebutuhan organisasi sebagai bahan kajian dalam merancang inovasi publik di unit organisasi anda? Tentunya anda masih ingat dengan pengertian, tahapan, ketrampilan dan indikator berfikir kritis tersebut sebagai bahan pijakan dalam menerapkan berfikir kritis dan inovatif dalam inovasi pelayanan publik. Berikut ini disajikan beberapa tips yang dapat anda pertimbangkan dalam penerapan pelaksanaan diagnosis organisasi dengan menggunakan kerangka berfikir kritis. Anda dapat memulai dengan menerapkan pengertian berfikir kritis dan tahapan dalam berfikir kritis, yang akan diuraikan sebagai berikut :

- a. **Tahap Interpretasi** : dalam tahapan ini dimulai dengan mengidentifikasi isu-isu aktual dalam organisasi anda. Kegiatan ini dilakukan dengan melihat kondisi sekarang dibandingkan dengan kondisi ideal dalam pelayanan yang inovatif. Dalam melakukan kegiatan ini hendaknya anda mengacu pada data, fakta serta bukti baik dari data primer maupun data sekunder, baik dilakukan dengan wawancara maupun pencermatan data sekunder. Isue-isue yang ada di analisis dengan pisau analisis yang telah anda pahami misalnya menggunakan *SOAR, SWOT* Analisis, Diagram pohon dan lain sebagainya. Ingat data harus valid agar menghasilkan hasil yang optimal. Lakukan interpretasi data dengan data yg valid serta lakukan triangulasi agar bias eror



bisa terminimalisasi. Dalam kegiatan ini anda bisa belakukan dengan orang-orang disekitar anda dan juga tim efektif Anda agar analisis anda bisa teragulasi, sehingga menghasilkan hasil yang valid.

b. **Tahap analisis.** Proses Analisis Data tidak lain adalah mengumpulkan informasi dengan menggunakan aplikasi atau alat yang



tepat yang memungkinkan Anda untuk mengeksplorasi data dan menemukan pola di dalamnya. Berdasarkan informasi dan data itu, Anda bisa membuat keputusan, atau Anda bisa mendapatkan kesimpulan akhir. Analisis data terdiri dari **pengumpulan kebutuhan data,**

pengumpulan data, pembersihan data, analisis data, interpretasi data, visualisasi data. Dalam tahapan inipun anda harus benar-benar melakukan secara **rasional, terbuka,** dan berdasarkan **bukti-bukti dan fakta** atas apa yang kita baca dengar dan lihat serta melakukan triangulasi data agar menghasilkan data yang valid dan reliabel. Berbagai **pertanyaan** perlu anda lakukan untuk memperoleh data yang benar-benar valid dan komprehensif.

c. **Tahap evaluasi**

Evaluasi adalah sebuah interpretasi (penafsiran) yang bersumber pada data-data kuantitatif. Dalam tahapan ini menilai suatu



kesimpulan berdasarkan **hubungan antara informasi dan konsep, dengan pertanyaan** yang ada dalam suatu masalah. kemampuan seseorang untuk menilai kredibilitas dari suatu pernyataan atau representasi lain dari pendapat seseorang atau menilai suatu

kesimpulan berdasarkan hubungan antara informasi dan konsep, dengan



pertanyaan yang ada dalam suatu masalah.

Dalam tahapan ini anda harus benar-benar mendapatkan berbagai permasalahan yang ada dalam organisasi anda. Dari berbagai permasalahan yang ada, tentunya anda akan menentukan prioritas masalahnya sesuai dengan *need* organisasi dan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi. Oleh karena itu dalam tahapan ini anda harus benar-benar **menerapkan ketampilan dalam berfikir kritis**, baik yang terkait dengan mengetahui bagaimana data itu dikumpulkan, sumber dan teknik pengumpulan data serta permasalahan apa yang menjadi urgensi mengapa data ini penting untuk digali dan dicari tahu apa penyebabnya. Dalam tahapan ini anda dapat menggunakan teknik 360 derajat untuk mendapatkan data yang valid dan aktual. Dengan menggunakan metode evaluasi 360 derajat, Anda akan mendapatkan umpan balik (*feedback*) ganda, yaitu tidak hanya dari pimpinan instansi, tetapi juga dari kolega dan konsumen. Data evaluasi dari pelanggan eksternal yaitu dengan melakukan **survei kepuasan pelanggan** tentang kemudahan akses, kepuasan dari sisi administrasi, kenyamanan lingkungan, sikap karyawan, dan cara menyikapi outcome. Anda dapat menyediakan kotak kritik dan saran. Sedangkan Evaluasi antar-unit internal: mengevaluasi kinerja dengan memberikan penilaian secara ranking, yang meliputi sepuluh hal, di antaranya kualitas pelayanan, partisipasi, profesionalisme, peningkatan kegiatan, dan semangat kelompok.

Evaluasi mandiri juga dapat dilakukan secara mandiri dimana setiap bidang dalam organisasi untuk melakukan evaluasi internal terhadap kinerja mereka sendiri (*self-evaluation*) menggunakan penilaian dan alat yang sama dengan evaluasi antar-unit. Evaluasi manajemen dikerjakan oleh tim yang terdiri dari manajer fungsional,

manajer umum, dan pimpinan eksekutif. Dalam proses ini, mereka harus memberikan *feedback* atas capaian yang berada dalam tanggung jawabnya. Evaluasi manajemen senior dilakukan oleh seluruh unit organisasi terhadap kinerja para manajer senior, termasuk pimpinan tertinggi. Berbagai data yang ada dapat secara komprehensif dapat anda gunakan dalam rangka mengevaluasi permasalahan yang ada dalam organisasi, sehingga memudahkan dalam menentukan prioritas masalah.

Andapun dapat menggunakan metode evaluasi dengan analisis biaya-manfaat, yakni metode evaluasi dengan analisis biaya-manfaat dilakukan dengan mengidentifikasi komponen-komponen yang termasuk manfaat (*benefit*) dan yang tergolong biaya (*cost*). komponen-komponen tersebut bisa bersifat nyata (*tangible*) maupun tak nyata (*intangible*). Metode evaluasi program dan kebijakan dan sebagainya lain-lain. Dengan berbagai teknik analisis ini anda akan mendapatkan prioritas masalah yang benar-benar diperlukan dalam organisasi.

d. Tahap inferensi.

Tahap ini merupakan tahap kemampuan seseorang untuk mengidentifikasi elemen-elemen yang dibutuhkan dalam membuat kesimpulan yang rasional, dengan mempertimbangkan informasi-informasi yang relevan dengan suatu masalah dan konsekuensinya berdasarkan data yang ada. Kesimpulan yang anda hasilkan benar-benar merupakan kebutuhan organisasi, sehingga inovasi yang akan dirancang benar benar mengandung unsur kebermanfaatan, kebaharuan, kompatibel dengan sistem, dapat direplikasi.

Dalam tahapan ini lebih banyak menggunakan **kemampuan dalam berfikir kritis**, namun tidak menutup kemungkinan menggunakan **kemampuan berfikir kreatif**, yakni dengan melihat peluang dan

tantangan organisasi di masa yang akan datang, sehingga inovasinya benar-benar sesuai dengan kebutuhan kekinian dan yang akan datang. Berdasarkan hasil prioritas yang menjadi prioritas masalah, maka perlu mencari faktor-faktor penyebabnya. Dalam rangka menganalisis faktor penyebab ini anda bisa menggunakan ***Fishbone diagram*** (diagram tulang ikan) atau disebut ***Cause-and-Effect Diagram*** atau ***Ishikawa Diagram*** diperkenalkan oleh Dr. Kaoru Ishikawa, seorang ahli pengendalian kualitas dari Jepang. ***Fishbone diagram*** digunakan ketika kita ingin mengidentifikasi kemungkinan penyebab masalah dan terutama ketika sebuah team cenderung jatuh berpikir pada rutinitas (Tague, 2005, p. 247). Mengapa demikian? Karena suatu tindakan dan langkah pengembangan dan perbaikan akan lebih mudah dilakukan jika masalah dan akar penyebab masalah sudah ditemukan. Anda juga bisa menggunakan diagram three, analisis SWOT, analisis Model TOWS yang dikembangkan oleh David pada tahun 1989 serta analisis kesenjangan. **Ingat** dalam memberikan pertanyaan dalam melakukan diagnosis kebutuhan organisasi seorang pemikir kritis selalu melontarkan beberapa pertanyaan kritis diantaranya seperti dalam box berikut :

Beberapa jenis pertanyaan yang kerap dilontarkan pemikir kritis antara lain :

- Dari mana informasi ini datang?
- Apakah sumber informasi dapat dipercaya?
- Apakah kesimpulan yang dihasilkan berdasarkan bukti atau hanya firasat/naluri?
- Apakah aturan yang berlaku sudah final atau masih bisa dimodifikasi?
- Apakah kesimpulan menjawab persoalan?

Berdasarkan analisis penyebab masalah dilakukan analisis solusi masalah. Dalam melakukan analisis solusi masalah inilah anda selain

menerapkan teknik berfikir kreatif anda dapat menggunakan teknik berfikir inovatif. Berpikir inovatif akan menghasilkan inovasi. Inovatif adalah tercipta cara berpikir elastis dan komprehensif. jadi melibatkan berfikir kritis dan **berfikir kreatif** agar menghasilkan sebuah karya yang **inovatif**. Berfikir kritis telah di bahas dalam materi pokok di atas. Lalu bagaimana berfikir kreatif? Berfikir kreatif adalah suatu cara berpikir dimana seseorang mencoba menemukan hubungan-hubungan baru untuk memperoleh jawaban baru terhadap suatu masalah. Adapun tahapan proses kreatif menurut valas dalam Bettina von Stamm (Bettina von Stamm, Managing Innovation, Design and Creativity, 2003 :.10) adalah :

(1) preparation identification and definition of an issue or problem, based on observation and study,(2) incubation – this often involves laying the issue aside for a time, what was seen to be the ‘magic’ bit at the time and which in Claxton’s terms would be associated with the tortoise mind, (3) illumination – the moment when a new solution or concept is finally emerging, often associated with ‘the flash of inspiration, out of nowhere’, but more likely a result of the ability to make a new connection between extensive and varied bodies of knowledge, (4) verification – checking out the applicability and appropriateness of the solution for the originally observed Problem.

Tahapan proses kreatif tersebut senada dengan pendapat steven L MC.Shane dan Mary Ann Von Glinow yang menggambarkan proses kreativitas seperti tergambar berikut ini :



Gambar 1: The creative process model (Steven L. McShane dan Mary Ann Von Glinow, h. 250)

- a. **Tahap preparation (persiapan)** adalah mempersiapkan diri untuk memecahkan masalah dengan mengumpulkan data/ informasi, mempelajari pola berpikir dari orang lain, bertanya kepada orang lain. Dalam tahapan ini mencoba untuk mendapatkan ide-ide dalam menemukan kreativitas. Misalnya Andre Irawan pejabat Pengawas



mendapatkan pengaduan dari pelanggan terkait dengan tidak profesionalnya dalam penanganan data sebagai bahan laporan bulanan. Andre Irawan mengumpulkan berbagai informasi terhadap keluhan-keluhan ini dan mencari solusinya. Kegiatan inilah yang disebut dengan kegiatan persiapan. Setelah beberapa hari melaksanakan kegiatan tersebut andre merasa Lelah dan capai, maka andre Irawan meninggalkan seluruh pekerjaan tersebut dan diam beberapa saat. Kegiatan diam tidak melakukan sesuatu inilah yang disebut dengan kegiatan **inkubasi**. Lalu apakah **inkubasi** itu?

b. Tahapan Inkubasi

Inkubasi pada awalnya dipakai dalam ritual praktik keagamaan, yakni tidur di tempat yang disucikan agar mengalami mimpi atau kesembuhan ajaib. Dalam istilah mikrobiologi merupakan proses memelihara kultur bakteri dalam suhu tertentu selama jangka waktu tertentu untuk memantau pertumbuhan bakteri. Menurut Wikipedia bahasa Indonesia, diartikan **bebas** . Berdasarkan beberapa pengertian di atas inkubasi dalam modul ini merupakan tahap **pengumpulan informasi dihentikan, individu melepaskan diri untuk sementara masalah tersebut**. Ia tidak memikirkan masalah tersebut secara sadar, tetapi “**mengeramkannya**’ dalam alam pra sadar. Inkubasi dalam pengertian ini adalah pemikiran mengalihkan perhatian dari persoalan yang sedang dihadapinya berarti telah dimana tahap ini ide ide yang mencampuri

dan mengganggu cenderung menghilang, sementara pengalaman baru dapat menambah kunci bagi pemecahan masalah. Inkubasi dapat dilakukan dengan istirahat, rekreasi, tidur dan lain sebagainya hingga menghasilkan ide kreatif.

c. **Tahap selanjutnya adalah tahap Iluminasi**, tahap ini merupakan tahap timbulnya "*insight*" atau "*Aha Erlebnis*", atau sering disebut dengan *moment ahaaa*. Pada saat timbulnya inspirasi atau gagasan baru. Pemikir mengalami *insight* atau tiba-tiba muncul pemecahan masalah muncul dengan sendirinya. Dalam hal ini Andre Irawan mendapatkan *insight* baru guna memecahkan masalah dalam pelayanan publik. Inside baru inilah yang merupakan gagasan-gagasan kreatif yang merupakan bahan bakar inovasi. *Insight- insight* tersebut perlu diverivikasikan agar ide tersebut dapat diimplementasikan dan bermanfaat. Tahapan inilah yang disebut dengan tahapan **verivikasi**.

d. **Tahap Verifikasi**. Dalam tahap Verifikasi merupakan tahap pengujian ide atau kreasi baru tersebut terhadap realitas. Tahap ini memerlukan **pemikiran kritis** dan **konvergen**. Proses divergensi (pemikiran kreatif) harus diikuti proses konvergensi (pemikiran kritis). Setelah mengalami tahapan inilah akan muncul pemikiran kreatif dan kritis yang akan mendorong munculnya ide-ide inovatif. Dalam tahapan ini dilakukan tahapan evaluasi dan revisi. Evaluasi yang dilakukan setelah adanya pemecahan masalah dengan tujuan untuk menilai sudah tepat atau belum, apabila belum maka kembali lagi ke tahap awal. Tahap revisi : apabila cara permasalahan telah tepat atau mungkin perlu penyesuaian dan perbaikan-perbaikan di sana-sini maka pada tahap revisi ini perbaikan masalah agar menjadi lebih tepat. Buka link :



Berdasarkan penerapan berfikir kritis dan berfikir kreatif yang telah

diterapkan dalam diagnosis organisasi ini untuk menghasilkan inovasi perlu membuat rancangan inovasi. Dalam membuat rancangan inovasi anda perlu menerapkan teknik berfikir kritis dan berfikir inovatif. Bagaimana membuat rancangan inovasi dengan menerapkan berfikir kritis dan inovatif?

<https://www.kompasiana.com/amaliya0009/proseskreatifitas>

<http://crafters.getcraft.com/id/4-langkah-proses-kreatif/>

2. Membuat Rancangan Inovasi

Salah satu teknik dalam membuat rancangan inovasi perlu dimulai dengan membuat *business canvas model (BMC)* inovasi. BMC adalah sebuah **tools** yang dikembangkan oleh Alexander Osterwalder. BMC dipopulerkan melalui bukunya ***Business Model Generation***, yang dikembangkan untuk membantu organisasi bisnis dan pengusaha pemula untuk memetakan dan melakukan analisa terhadap model bisnis. BMC inilah yang diadopsi dan diadaptasi dalam membuat rancangan inovasi pelayanan publik di Intansi pemerintah. Bentuk dari BMC bermacam-macam, namun karena namanya kanvas, secara prinsip, hal itu dibuat dalam satu lembar kanvas atau kertas yang bisa secara langsung menggambarkan model bisnis yang hendak kita lakukan, dan yang organisasi anda akan lakukan. Bagaimana bentuk BMC telah anda pelajari dalam modul “ **Berfikir Kreatif dan inovasi pelayanan di sektor Publik**”. Ingat dalam membuat BMC harus benar-benar menerapkan teknik berfikir kritis dan berfikir inovatif. Mengapa Model Kanvas bisa menjadi sebuah tools yang efektif untuk membuat perencanaan inovasi publik ? Untuk meminimalisir atau sebagai upaya bahkan meniadakan kegagalan. Karena didalam melaksanakan Inovasi meski sudah diantisipasi selalu terdapat persentase celah untuk gagal. Maka untuk mengurangi resiko kegagalan dalam berinovasi diperlukan cara pandang

baru, seperti model bisnis kanvas, yang mengiringi langkah-langkah inovasi. Jika sudah tercipta budaya inovasi dan menciptakan inovasi relatif menjadi sangat mudah, katakanlah mudah untuk membuat sesuatu dalam organisasi menjadi lebih baik (*better*), lebih murah (*cheaper*), dan lebih cepat (*faster*). Maka Tahap yang seringkali dianggap **paling sulit** adalah pada tahap **validasi ide**, menyatukan pendapat untuk ide tertentu yang paling tepat dan akan sukses dilakukan sebagai **inovasi dalam organisasi**. Oleh karena itu dalam menyatukan pendapat ini diperlukan **teknik berfikir kritis dan inovatif**. Di samping itu ketepatan waktu, dan ketepatan ide untuk menjawab tantangan organisasi.

Beberapa masalah yang dijelaskan di atas, menunjukkan bahwa sebuah inovasi memerlukan alur melalui *Business model canvas* (BMC) untuk menciptakan inovasi baru mengikuti lingkungan pada era baru yang cepat berubah. Sebelum ide perubahan dituangkan kedalam kanvas model, perlu lebih dulu “diuji” apakah ide tersebut valid untuk melakukan inovasi dengan model yang telah ada untuk mendukung organisasi. Inilah pentingnya **berfikir kritis dan inovatif** dalam kegiatan ini agar inovasi yang dihasilkan bermanfaat dan mengandung unsur kebaruan. BMC (*Business Model Canvas*) adalah sebuah rancangan konsep yang bersifat abstrac, sebuah model bisnis yang dianggap dapat merepresentasikan strategi dan bisnis proses dalam organisasi (Alex Osterwakler, 2009.). Gambar Business Model Canvas (BMC) dengan 9 (sembilan) komponen, yaitu; *customer segment, value proposition, channel, customer relationship, revenue stream, key resource. key activities, key partnership coast structure* , seperti tergambar dalam gambar 1 berikut.

Gambar 2 BMC Rancangan Inovasi X

Key Partnership <ul style="list-style-type: none"> • aliansi strategis antar non pesaing; • coopetition (aliansi strategis antar pesaing); • usaha patungan; hubungan pembeli dan pemasok 	Key Activities : <ul style="list-style-type: none"> • produksi, • pemecahan masalah; • platform/jaringan, dll 	Value Proposition <ul style="list-style-type: none"> • menyelesaikan pekerjaan, • design & harga; pengurangan biaya/ resiko; • kemampuan mengakses; • kenyamanan, kegunaan.dll 	Customer Relationship <ul style="list-style-type: none"> • bantuan personal, • swalayan, layanan otomatis, • komunitas, • ko kreasi; 	Customer Segments <ul style="list-style-type: none"> • Masyarakat Umum, • Kelompok Tertentu
	Key Resources : <ul style="list-style-type: none"> • fisik, • intelektual, • manusia, • finansial; 		Channels <ul style="list-style-type: none"> • website, • counter; • hotline • access; • forum, dll 	
Cost Structure : biaya tetap; biaya variabel.			Revenue Streams : <ul style="list-style-type: none"> • penjualan asset, • biaya penggunaan, pinjaman/ penggunaan, • penyewaan, lisensi, komisi, periklanan 	

Sumber : business canvas model (BMC), Alexander Osterwalder.

Berikut ini contoh penerapan berfikir kritis dan inovatif dalam merancang inovasi dengan menggunakan pendekatan BMC sebagai berikut :

- a. **Customer Segment** : Merupakan siapakah segmen pelanggan Anda. Misalnya masyarakat umum, masyarakat kelompok tertentu (milenial, Orang tua, penyandang gesi an lain sebagainya. Beberapa pertanyaan **kritis dan inovatif** yang dapat anda lakukan untuk menggali siapa

segmen pelanggan anda adalah sebagai berikut :

- Kepada siapa nilai kita tujukan ?
- Siapa Pelanggan penting kita ?
- Kepada siapa solusi Anda paling memberikan dampak positif?
- Apakah solusi Anda cocok untuk perorangan atau bisnis lain?
- Bagaimana karakter perorangan atau bisnis tersebut?
- Solusi Anda cocok untuk laki-laki atau perempuan? Atau keduanya?
- Berapa umur mereka?

Pertanyaan-pertanyaan di atas akan memandu Anda untuk mendapatkan jawaban-jawaban yang komprehensif, sehingga memudahkan dalam membuat keputusan yang tepat.

b. **Value Proposition** (proposisi nilai) : **value proposition** merupakan nilai jual produk/jasa Anda sehingga konsumen memilih perusahaan Anda daripada kompetitor. Beberapa pertanyaan kritis dan inovatif yang dapat anda lakukan untuk menggali value proposition anda antara lain :

- Nilai Inti apa yang ingin kita sampaikan ?
- Masalah pelanggan apa yang ingin kita bantu untuk di selesaikan ?
- Kebutuhan pelanggan yang mana yang akan dipuaskan ?
- Apa penyebab masalah itu terjadi?
- Mengapa konsumen ingin masalah tersebut hilang?
- Apa manfaat bisnis saya untuk konsumen?

c. **Channel** (Saluran) : **channel** merupakan tempat pertemuan Anda dengan konsumen. Pertanyaan berikut dapat membantu Anda mengidentifikasi tempat mana yang ideal untuk bertemu dengan mereka. Ingat penerapan **berfikir kritis dan inovatif**.

- Dimana konsumen Anda berada?
- Apakah mereka aktif menggunakan sosmed?
- Apakah mereka suka mendengarkan radio atau aplikasi music?
- Apakah mereka suka menghadiri event atau seminar?
- Apakah mereka menonton TV ?
- Melalui saluran / media apa pelanggan diraih ?
- Bagaimana kita menjangkau / menghubungi pelanggan ?
- Dimana konsumen Anda berada?
- Apakah mereka aktif menggunakan sosmed?
- Apakah mereka suka mendengarkan radio atau aplikasi music?
- Apakah mereka suka menghadiri event atau seminar?
- Apakah mereka menonton TV ?

d. ***Customer Relationship*** (hubungan dengan pelanggan)

- Hubungan apa yang diinginkan Pelanggan?
- Jenis hubungan apa yang telah kita bangun dengan pelanggan ?
- Mengintegrasikan jenis hubungan tersebut dengan model bisnis lainnya.

e. ***Revenue Stream (timbal balik) : Revenue stream merupakan sumber pendapatan perusahaan dari berbagai sumber, seperti hasil penjualan, dividen dan sebagainya.***

- Nilai yang mana pelanggan yang mau membayar kita?
- Bagaimana sistem Pembayaran mereka?
- Bagaimana Cara yang diinginkan Pelanggan untuk Membayar ?

f. **Key Resource (sumber daya utama),**

- Sumber daya utama apa yang dibutuhkan oleh :
- Proposisi nilai kita ?
- Saluran distribusi kita ?
- Hubungan Pelanggan?

- Timbal Balik?

g. Key Activities (kegiatan utama)

- Kegiatan utama apa yang dibutuhkan oleh:
- Proposisi nilai kita ?
- Saluran distribusi kita ?
- Hubungan Pelanggan?
- Timbal Balik?

h. Key Partnership (kemitraan utama)

- Siapa saja mitra utama kita ?
- Sumber daya apa yang kita dapatkan dari mitra ?
- Kegiatan apa saja yang dilakukan mitra ?

i. Coast Structure (struktur biaya)

- Biaya terpenting apa yang ada dalam bisnis model kita?
- Sumber daya / aktifitas kunci apa yang paling mahal ?

3. Pengambilan Keputusan dan Tindakan Strategis

Pengambilan keputusan dan tindakan strategis yang dilakukan dengan mempertimbangkan tujuan organisasi dan mendasarkan kepada rencana strategis organisasi yang sebelumnya telah dipahami oleh seluruh anggota dalam organisasi. Dalam pengambilan keputusan ini, hendaknya setiap individu sebagai anggota dalam organisasi harus memiliki pemahaman tentang gambaran besar dan ide inovasi yang akan dilaksanakan dan dicapai bersama untuk organisasi. Dengan memahami gambaran secara menyeluruh, akan meminimalisasi resistensi yang ada, dan memudahkan dalam melakukan tindakan strategis dalam pelaksanaan inovasi-inovasi dan pengendalian terhadap tahapan pelaksanaan kegiatan.

Dalam penerapan berfikir kritis dan inovatifpun, Anda dapat menggunakan pendekatan 6 D. Berikut ini akan dibahas penerapan

berfikir kritis dan inovatif dengan pendekatan strategi inovasi dengan pendekatan **6 D (Drum- up, Diagnose, Desain, Deliver, Display, Dokumentasi)**.

1. *Drump-up* Inovasi,

Apakah *drump-up* itu? *Drump-up* merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh satu orang atau lebih guna mendorong dan menginspirasi pihak-pihak tertentu agar memiliki semangat dan kemauan yang kuat untuk menumbuhkan inovasi di lingkungan kerjanya. Semangat berinovasi merupakan faktor pendorong berinovasi dan merupakan urat nadi inovasi. Oleh karena itu semangat inovasi harus ditumbuhkan dan menjadi budaya organisasi. Bagaimana menumbuhkan semangat berinovasi dalam organisasi? Sebagai langkah awal bagi organisasi untuk menumbuhkan semangat berinovasi, inovasi dapat dibangun dengan visi dan misi yang jelas, Visi dan misi yang dipahami dan menjadi arah serta tujuan bagi seluruh elemen organisasi dalam melaksanakan tugasnya. Untuk itu diperlukan strategi yang tepat dalam merealisasikannya, dengan sekaligus membuka akses yang memungkinkan bagi warga untuk ikut berpartisipasi bagi kelancaran dan bahkan kesuksesan langkah inovasi. Karena warga masyarakat terkena dampak dan sekaligus menerima manfaat dari inovasi tersebut. Inovasi memerlukan perubahan internal organisasi, metode dan pola kerja, komitmen dan kontinuitas. merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh satu orang atau lebih guna mendorong dan menginspirasi pihak-pihak tertentu agar memiliki semangat dan kemauan yang kuat untuk menumbuhkan inovasi di lingkungan kerjanya, melalui tahapan dan langkah-langkah seperti:

- a. Memberikan dorongan/ memotivasi dan memberikan inspirasi untuk berinovasi, agar ASN termotivasi untuk berinovasi
- b. Pengembangan Pola pikir dan budaya Inovasi, untuk pemetaan kebutuhan inovasi.
- c. Kebutuhan kolektif berinovasi, agar selaras pola pikir dan budaya kerja berinovasi.

Pertanyaan-pertanyaan kritis dan kreatif yang dapat anda lakukan untuk lebih memperoleh informasi yang valid, dipercaya dan dapat dipakai dalam pengambilan keputusan antara lain :

- a. Tipe kepribadian apakah yang dimiliki oleh seluruh tim efektif yang akan mendukung pelaksanaan inovasi dalam organisasi?
- b. Level kebutuhan apakah yang dimiliki oleh tim efektif dalam organisasi anda?
- c. Penghargaan apakah yang akan diberikan kepada tim efektif apabila mereka mampu melaksanakan inovasi?
- d. Informasi apakah yang sebaiknya diberikan kepada seluruh anggota dalam organisasi anda terkait dengan inovasi publik yang akan diberikan ? Anda bisa merancang pertanyaan-pertanyaan yg kritis dan inovatif terkait dengan kegiatan ***Drum- up.***

2. Diagnose,

Merupakan kegiatan mendiagnosa kondisi organisasi saat ini untuk mengetahui kebutuhan perubahan / inovasi untuk lingkup organisasi / unit kerja dan menetapkan ide inovasi sesuai kebutuhan perkembangan unit administrasi masing-masing. Kegiatan yang dapat dilakukan antara lain dengan mengevaluasi, menganalisis, mengidentifikasi capaian target dan kendala yang dihadapi, mencatat hambatan yang dihadapi serta kebuntuan yang

menghalangi percepatan capaian target, langkah berikutnya menetapkan intervensi yang akan dilakukan untuk mengatasi kendala/hambatan tersebut. Dalam rangka mendiagnosis organisasi anda untuk mengidentifikasi permasalahan-permasalahan, menentukan prioritas masalah serta alternative pemecahan masalah silahkan anda internalisasi teknik-teknik diagnosis kebutuhan organisasi yang terdapat dalam modul *diagnosis reading*. Dalam kegiatan ini anda dapat menerapkan beberapa kegiatan dalam penerapan **berfikir kritis dan inovatif** seperti dalam contoh di sub materi pokok sebelumnya.

3. Design Inovasi,

Design inovasi merupakan tahapan lebih lanjut setelah melakukan diagnosis organisasi. Dari kegiatan diagnosis organisasi menghasilkan prioritas yang akan dibuat inovasinya. Design Inovasi dirancang untuk memudahkan pelaku dan pengguna inovasi lain untuk memahami inovasi yang telah dan akan dilakukan di lingkungan kerja pada unit organisasi. Proses menuangkan ide-ide inovasi yang telah dihasilkan pada tahapan diagnose kedalam suatu rancangan Rencana Aksi Inovasi yang lebih detail dan konkrit, sebagai panduan implementasi Inovasi. Selanjutnya dibuat rancangan implementasi inovasi, membuat strategi untuk mengantisipasi kendala dan menetapkan solusi dari kendala tersebut, untuk kemudian dilakukan kontrak kinerja dan dokumentasi Inovasi sekaligus menjadi bahan evaluasi yang memberikan **feedback** bagi inovasi yang dilaksanakan secara berkelanjutan. Agar anda lebih menguasai tentang merancang inovasi silahkan baca modul aksi perubahan peningkatan kinerja.

Dalam melakukan *design inovasi* anda dapat menerapkan

teknik-teknik berfikir kritis dan inovatif. Ingat bahwa *criticalthinking*, menurut Michael Scriven, seorang profesor di bidang ilmu perilaku dan organisasional dari Claremont Graduate University, menyatakan bahwa berpikir kritis adalah proses disiplin intelektual untuk secara aktif dan terampil membuat konsep, menerapkan, menganalisis, mensintesis, dan/atau mengevaluasi informasi. Inovatif yaitu Kemampuan seseorang dalam mendayagunakan kemampuan dan keahlian untuk menghasilkan karya baru." Oleh karena itu dalam mengimplementasikannya perlu memperhatikan syarat-syarat berfikir inovatif agar menghasilkkan solusi dan gagasan yang inovatif. Syarat-syarat berfikir inovatif : elastisitas yang tinggi , produktivitas tinggi , orisinalitas tinggi , sensitivitas yang tinggi.

4. **Delivery;**

Pada tahapan deliver inovasi ini, kegiatan terfokus kepada pelaksanaan / implementasi inovasi. Kegiatan inovasi sesuai proposal dan desain inovasi. Pada tahap ini dilaksanakan juga kegiatan monitoring dan evaluasi inovasi untuk memaksimalkan proses / langkah-langkah dan hasil inovasi.

Kegiatan delivey dimaksudkan untuk membekali para pengawas dengan strategi pengelolaan kegiatan Festival dan Promosi Inovasi sekaligus melakukan survey display, kemanfaatan inovasi dan mengelola tindak lanjut display inovasi. Pada tahap deliver ini dilakukan kegiatan sebagai berikut :

- a. *Launching* Inovasi,
- b. Difusi desain Inovasi,
- c. Monitoring dan Evaluasi Inovasi,
- d. *Co/ co advocacy*- asistensi inovasi,

e. Replika dan followup inovasi.

Proses deliver dapat dimulai dengan langkah berikut :

- a. Menerapkan desain inovasi (sesuai tahapan Inovasi), diharapkan tahapan desain inovasi dapat diimplementasikan.
- b. Melakukan monitoring dan evaluasi, merupakan kegiatan memantau perkembangan dari pelaksanaan proses inovasi, untuk mengetahui kesesuaian dari rencana dengan implemtasinya dengan mengidentifikasi kendala/hambatan, Dengan demikian dapat dilakukan strategi sebagai upaya yang harus ditempuh untuk mengatasi kendala dan hambatan inovasi tersebut. Kegiatan monitoring dilanjutkan dengan melakukan Evaluasi yaitu dengan melaksanakan penilaian untuk mengetahui sejauh mana kesuksesan pelaksanaan program inovasi dan keberhasilan yang sudah dicapai untuk pelaksanaan program selanjutnya.
- c. Melaksanakan *Coaching-Counseling-advocacy*- asistensi inovasi; Kegiatan dilakukan bersama-sama dengan stakeholders terkait, baik yang memiliki kewenangan langsung terhadap suksesnya inovasi maupun juga pihak yang terdampak dari inovasi tersebut
- d. Mengantisipasi permasalahan inovasi dan solusi, untuk mendapatkan kejelasan tentang permasalahan inovasi dan solusi yang tepat

5. Display

Kegiatan pada tahap *display* ini dimaksudkan untuk membekali para pejabat pengawas dengan strategi pengelolaan kegiatan Festival dan Promosi Inovasi sekaligus melakukan survey display, kemanfaatan inovasi dan mengelola tindak lanjut display inovasi.

Pada tahap display ini juga dilaksanakan kegiatan monitoring dan evaluasi inovasi untuk memaksimalkan proses dan hasil inovasi dari beberapa kegiatan sebagai berikut:

- a. Festival dan Promosi Inovasi, dalam kegiatan ini dimaksudkan untuk pengenalan dan sosialisasi kepada publik sekaligus untuk menjadi ajang ukuran dan mendapatkan dukungan dari para stakeholders terkait.
- b. **Display** / Pameran Inovasi, kegiatan ini dimaksudkan untuk tujuan membangun komunikasi strategis tentang proses dan hasil inovasi, sekaligus sebagai media promosi dan publikasi inovasi, produk unggulan dan karya-karya inovasi yang telah dilakukan oleh inovator.
- c. Survey kepuasan / kemanfaatan inovasi, kegiatan ini penting untuk mengukur seberapa besar kepuasan pelanggan/stakeholders atas inovasi yang dilakukan dan apakah membawa nilai kemanfaatan bagi masyarakat sesuai dengan tujuan inovasi.
- d. Tindak Lanjut display inovasi. Setelah kegiatan display inovasi, seyogyanya dikembangkan bahan display inovasi sesuai tema pameran, tujuan dan stakeholders pameran.

6. **Dokumentasi Inovasi**

Kegiatan pendokumentasian hasil inovasi ini dimaksudkan untuk membekali para pejabat pengawas tentang pentingnya dokumentasi inovasi yang dilaksanakan, dan juga pentingnya strategi pengelolaan kegiatan pendokumentasian inovasi mulai dari tahap perencanaan, persiapan, pelaksanaan dan tindak lanjut inovasi. Dalam setiap tahap perlu didokumentasikan proses dan

hasil inovasi. Selain dapat menjadi alat ukur keberhasilan/ capaian inovasi, juga menjadi bahan evaluasi dan feedback bagi kebijakan organisasi.

3. Peranan Pemimpin dalam Membangun Budaya Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Organisasi.

Pentingnya melakukan inovasi dalam pelayanan publik menjadi suatu keharusan, sehingga ungkapan *innovate and benefit latter* (inovasi sekarang atau membayar kemudian) dan *innovate or evaporate* (inovasi atau menguap). Inovasi dihasilkan oleh **pemikiran inovatif**. Pemikiran inovatif dihasilkan oleh penerapan berfikir kritis dan berfikir kreatif. **Berpikir kritis** dan **inovatif** berarti merupakan proses mental, seperti memperhatikan, mengkategorikan, menyeleksi, menilai, dan pada akhirnya memutuskan. Berpikir kritis dan berfikir inovatif merupakan salah satu *soft-skill* yang diperlukan dalam pengembangan diri maupun dalam menghasilkan inovasi dalam organisasi. Oleh karena itu peningkatan kompetensi **berfikir kritis dan inovatif** sangat dominan untuk dilaksanakan. Peningkatan tersebut baik secara individu maupun kelompok. Oleh karena itu, penciptaan budaya kerja yang mengetengahkan berfikir kritis dan berfikir inovatif sangat diperlukan. Bagaimana mengembangkan budaya berfikir kritis dan inovatif yang seperti apakah yang perlu dibangun? Bagaimanakah peranan pemimpin dalam membangun budaya berfikir kritis dan inovatif dalam organisasi anda? Peranan pemimpin dalam mengembangkan budaya kritis dan inovatif dalam mewujudkan inovasi sangat dominan. Hal ini sesuai diungkapkan oleh Peter Drucker dalam Djamaluddin Ancok (2012:303) tidak ada inovasi tanpa kepemimpinan. Oleh karena itu peranan pemimpin dalam menggerakkan inovasi sangat dominan. Demikian juga peranan

pemimpin dalam membangun budaya **berfikir kritis dan inovatif** yang merupakan bahan bakar inovasi. Berikut ini akan dibahas tentang peranan pemimpin dalam membangun budaya **kreatif dan inovatif** dalam organisasi. Peranan berasal dari kata peran, berarti sesuatu yang menjadi bagian atau memegang pimpinan yang terutama. Peranan menurut Levinson sebagaimana dikutip oleh Soejono Soekanto (2006: 238) peranan adalah suatu konsep perihal apa yang dapat dilakukan individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat. Peranan meliputi norma-norma yang dikembangkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat, peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan. Menurut Biddle dan Thomas, peran adalah serangkaian rumusan yang membatasi perilaku-perilaku yang diharapkan dari pemegang kedudukan tertentu. Peran kepemimpinan merupakan suatu perilaku-perilaku yang diharapkan oleh pemimpin dalam menduduki suatu posisi tertentu diharapkan bisa berperan untuk mempengaruhi, membimbing, mengevaluasi bawahannya kearah pencapaian tujuan sebuah organisasi. Peranan dalam kaitannya dengan pemimpin adalah seseorang yang diberi (atau mendapatkan) sesuatu posisi, juga diharapkan menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut. Karena itulah ada yang disebut dengan **role expectation**. Harapan mengenai peran seseorang dalam posisinya, dapat dibedakan atas harapan dari si pemberi tugas dan harapan dari orang yang menerima manfaat dari pekerjaan/posisi tersebut.

Dalam rangka menjawab peranan pemimpin dalam membangun budaya berfikir kritis dan inovatif, penulis menggunakan kerangka dasar teori Mintzberg. Mintzberg dalam Thoha (2010: 12 – 20) mengemukakan tiga peran utama setiap pimpinan dimanapun

hirarkinya, namun yang diadopsi hanya yang relevan perannya.

a. Peranan hubungan antarpribadi (*Interpersonal Role*).

Salah satu peranan pemimpin adalah hubungan antar pribadi adalah sebagai pemimpin (*leader*). Dalam peranan ini pemimpin melakukan hubungan *interpersonal* dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi - fungsi pokoknya diantaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan. Anda sebagai pemimpin harus mampu melibatkan staf anda agar terlibat dalam pemecahan masalah dengan menggunakan **kerangka berfikir kritis dan inovatif**. Anda sebagai pemimpin dengan memanfaatkan keterampilan berpikir kritis dapat memahami hubungan logis antara ide, argumen, atau kesalahan dalam penalaran, sehingga bisa membuat keputusan yang tepat. Contoh berpikir kritis dapat ditemukan pada diskusi yang dilakukan oleh tim efektif anda. Misalnya, dalam mengidentifikasi masalah, anggota tim efektif anda mampu menentukan mana informasi yang relevan dengan isu yang sedang dibahas atau tidak, mengenali bias dan propaganda, dan faktor emosional. Selain itu, juga ada kemampuan memprediksi kemungkinan risiko yang akan terjadi, serta mampu membedakan antara fakta dan opini. Ini adalah contoh logika yang sering kali digunakan dalam **berpikir kritis**. Lalu bagaimana peranan pemimpin dalam **membangun budaya kritis dan inovatif** dalam organisasi ? Beberapa tips yang bisa anda lakukan sebagai pemimpin dalam membangun budaya kerja yang anggotanya mampu menerapkan **berfikir kritis dan inovatif** antara lain :

- a. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sinergitas dan partisipasi karyawan dalam menyelesaikan permasalahan dalam organisasi Anda.
- b. Menyusun aturan dan kebijakan yang layak dan adil yang tidak

- menimbulkan pertentangan antara karyawan dan pimpinan
- c. Menghilangkan bias prasangka terhadap individu dan karyawan lainnya
 - d. Meluangkan waktu untuk mempelajari ide-ide dan aspirasi-aspirasi karyawan serta memberikan kesempatan untuk mengembangkan ide-idenya dan memberikan toleransi apabila berbuat kesalahan. Membangun budaya kesalahan adalah proses belajar.
 - e. Memilih orang-orang sesuai peran dan mengangkat pimpinan unit atau badan yang memiliki kemampuan profesional dalam bidangnya.
 - f. Memberikan penghargaan kepada yang berkinerja baik dan memberikan kesempatan untuk belajar dari kesalahan.
 - g. Menciptakan suasana saling memperhatikan dan memotivasi kreativitas.
 - h. Mengembangkan budaya sharing dalam organisasi.

2. **Teorinya *Nicholas Lee, Senior Vice President & Head. Group Customer Experience* .**

Di samping kerangka dasar teori Mintzberg , penulis juga menggunakan teorinya ***Nicholas Lee, Senior Vice President & Head. Group Customer Experience*** yang menitik beratkan beberapa hal yang harus diperhatikan dalam membangun budaya inovasi. Teori ini relevan karena inovasi tidak akan terwujud apabila tidak menerapkan **berfikir kritis** dan **inovatif**. Beberapa saran yang perlu anda lakukan sebagai pemimpin dalam membangun ***budaya kreatif dan inovatif*** antara lain :

- a. **Selalu Berpikir ke Depan.** Setiap organisasi yang inovatif biasanya memiliki pandangan jauh ke depan, hal inilah yang mendorong terciptanya mental inovatif di kalangan karyawan. Mereka selalu memikirkan tren apa yang akan terjadi pada tahun-tahun yang akan

datang, termasuk sepuluh tahun ke depan, dan bagaimana cara mewujudkannya. Agar dapat melakukan hal tersebut maka organisasi harus senantiasa melihat perubahan (**change**) yang terjadi pada lingkungan sekitar mereka. Kemudian pesaing mereka dalam persaingan (**competition**), serta harus memahami perilaku konsumen (**Customer**) yang kemudian dilanjutkan dengan melakukan konsolidasi ke dalam organisasi.

b. Memberikan kesempatan untuk mencoba ide baru.

Organisasi yang inovatif memberikan keleluasaan kepada seluruh karyawannya untuk mengusulkan dan mencoba ide-ide baru. Hal ini akan membuka wawasan karyawan dan memberikan pengalaman pada karyawan untuk melakukan ide-idenya secara kreatif. Pemberian kesempatan untuk menerapkan ide-idenya akan membuka wawasan karyawan untuk selalu kreatif dan inovatif.

c. Selalu Melakukan Update Perkembangan Teknologi.

Teknologi berkembang sangat pesat, dengan selalu mengikuti perkembangan teknologi terbaru, maka organisasi akan mampu berkembang lebih jauh. Serta mampu melakukan alokasi dana untuk berinvestasi pada produk-produk baru tersebut agar tidak ketinggalan zaman. Dengan memanfaatkan perkembangan teknologi tersebut, perusahaan bisa memprediksi kira-kira produk teknologi apa saja ke depannya yang bakal mengubah dinamika pasar di masa depan.

d. Memberikan Penghargaan Karyawan Yang Memiliki Ide Baru.

Kebutuhan yang hakiki pada diri manusia adalah kebutuhan akan harga diri atau aktualisasi diri. Oleh karena itu dengan pemberian penghargaan kepada karyawan yang memiliki ide, akan memotivasi karyawan dalam menghasilkan ide-ide baru. Hal ini akan berdampak

terhadap terciptanya budaya berfikir kreatif dan inovatif.

e. Keberanian Menghadapi Risiko.

Ciptakan budaya berani menghadapi resiko, termasuk resiko gagal, resiko ditertawakan dan resiko yang lain, Dengan budaya ini maka setiap karyawan akan merasa tidak tertekan apabila menghadapi kegagalan dalam melakukan inovasi dalam organisasinya. Oleh karena itu Organisasi harus selalu menekankan faktor risiko dan ketidakpastian kepada karyawan, karena dengan ketidakpastian dan risiko tersebut akan memunculkan semangat mencari solusi terbaik. Dengan kata lain tanpa ketidakpastian tidak ada inovasi.

3. Peranan yang berhubungan dengan informasi (*Informational Role*).

Peranan ini meletakkan pimpinan pada posisi yang unik dalam mendapatkan informasi. Pemimpin mencari informasi di luar lingkungan dan sebagai pusat informasi bagi organisasinya. Peranan ini terdiri dari peranan – peranan sebagai berikut: (1) Peranan sebagai monitor, peranan ini mengidentifikasi seorang pemimpin sebagai penerima dan pengumpul informasi, supaya pemimpin mampu untuk mengembangkan suatu pengertian yang baik dari organisasi yang dipimpinnya, dan mempunyai pemahaman yang komplit tentang lingkungannya. (2) Peranan sebagai disseminator, peranan ini melibatkan pemimpin untuk menangani proses transmisi dari informasi – informasi ke dalam organisasi yang dipimpinnya. (3) Peranan sebagai juru bicara (*spokesman*), peranan ini dimainkan pemimpin untuk menyampaikan informasi ke luar lingkungan organisasinya. Bedanya dengan disseminator ialah *spokesman* ini memberikan informasi ke luar lingkungan, sebaliknya dengan disseminator. memberikan informasi ke dalam lingkungan

organisasi.

4. **Peranan pembuat keputusan (*Decisional Role*)** . Peranan ini membuat pemimpin harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang dipimpinnya. Proses pembuatan strategi ini secara sederhana dinamakan sebagai suatu proses yang menjadikan keputusan – keputusan organisasi dibuat secara signifikan dan berhubungan.

Ada empat peranan yang dikelompokkan ke dalam pembuatan keputusan adalah sebagai berikut: (1) Peranan sebagai entrepreneur, dalam peranan ini pemimpin bertindak sebagai pemrakarsa dan perancang dari banyak perusahaan – perusahaan yang terkendali dalam organisasi. (2) Peranan sebagai penghalau gangguan (*disturbance handler*), peranan ini membawa pemimpin untuk bertanggung jawab terhadap organisasi ketika organisasinya terancam bahaya, misalnya akan dibubarkan, terkena gosip, isu – isu kurang baik, dan sebagainya. (3) Peranan sebagai pembagi sumber (*resource allocator*), di sini pemimpin diminta memainkan peranan untuk memutuskan ke mana sumber dana akan didistribusikan ke bagian – bagian dari organisasinya. (4) Peranan sebagai negosiator, peranan ini meminta kepada pemimpin untuk aktif berpartisipasi dalam arena negosiasi.

Lalu apakah peranan pemimpin dalam membangun budaya berfikir kreatif dan inovatif? Berikut ini disajikan peranan tersebut antara lain sebagai berikut :

a. Menjadi teladan (*role model*) untuk perubahan,

Seorang pemimpin haruslah bisa menjadi role model bagi bawahannya. Seorang pemimpin juga harus bisa menjadi panutan

serta mampu untuk memberikan contoh bagi yang dipimpin, karena seorang pemimpin adalah orang yang benar benar terpilih menjadi seorang pemimpin

Sebagai orang yang telah terpilih untuk memimpin organisasinya secara hirarki mereka lah yang berada pada pucuk pimpinan tertinggi dimana pemimpinlah yang bertanggung jawab dalam melaksanakan, memutuskan, memantau dan memastikan setiap objektif bagi organisasi tersebut untuk mencapai kinerja organisasi. Oleh karena itu pemimpin harus mampu menggerakkan inovasi dalam organisasi yang dipimpinnya. Dalam hal ini pemimpin harus memiliki perilaku yang mendukung kreativitas dan inovasi serta mampu menggerakkan inovasi dalam organisasinya, termasuk sebagai role model dalam penerapan berfikir kritis dan berfikir inovatif.

b. Memberi dukungan, otorisasi, dan bimbingan kepada staf untuk menerapkan berfikir kritis dan inovatif dalam menghasilkan ide-ide inovatifnya.

Inovasi dalam organisasi dihasilkan oleh individu-individu dalam organisasi. Oleh karena itu individu akan mampu melakukan inovasi apabila mendapat dukungan serta bimbingan dari pimpinan untuk melakukan inovasi. Ingat tidak ada inovasi tanpa kepemimpinan.

c. Menciptakan iklim yang kondusif untuk berkembangnya inovasi dalam organisasi dengan membangun budaya kritis dan budaya inovatif.

Inovasi akan seperti jamur dimusim hujan apabila tercipta iklim yang kondusif untuk tumbuhnya inovasi-inovasi dalam

organisasi. Beberapa iklim yang mendukung terciptanya inovasi antara lain menurut (Schneider, et al., 1996). Beberapa tindakan manajemen yang dapat mendorong perilaku inovasi adalah:

d. Membangun persepsi tentang toleransi terhadap resiko

Para pegawai perlu mengetahui mengenai tingkat resiko yang ditoleran oleh organisasi apabila mereka melakukan inovasi. Hal ini sangat penting untuk membantu mereka mendefinisikan adanya ruang mereka diperbolehkan untuk bertindak sendiri dengan tingkat resiko yang bisa ditolelir oleh organisasi. Misalnya, pegawai perlu mengetahui berapa lama mereka boleh menggunakan waktunya dalam kegiatan proyek inovasi mereka yang tidak berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya. ContohDi beberapa perusahaan mereka menetapkan 10% atau 20%, dari waktu mereka untuk mengerjakan proyek inovasi individunya. Mereka juga perlu memahami sanksi-sanksi yang diberikan organisasi apabila ada ketidakefisienan di dalam inovasi mereka. Bagaimana dengan karyawan di unit organsiasi anda? Apakah ada target dalam melakukan inovasi?

Pemahaman resiko akan memberikan suatu pengertian yang lebih jelas mengenai prioritas dan keleluasan yang tersedia untuk tindakan inovasi tersebut. Tanpa mengetahui adanya toleransi resiko yang muncul dari proses inovasi, maka pegawai cenderung tidak berkemauan untuk mencoba berinovasi atau terlibat dalam kegiatan yang berada di luar ketentuan yang diinginkan. Ingat **Inovasi mengandung resiko** dan membutuhkan pemimpin dan aparatur yang berani mengambil resiko yang telah diperhitungkan, bukan mereka yang takut resiko atau sekedar mempertahankan status quo;

e. Mendesain infrastruktur yang mendorong keterlibatan.

Kelembagaan pemerintahan mendorong, mengakui, dan menghargai inovasi. Organisasi harus mendesain struktur organisasi, sistem prosedur dan cara untuk bisa mendorong pegawai secara fisik terlibat dalam suatu proses inovasi. Kelompok-kelompok pegawai yang dibangun untuk mendiskusikan peningkatan kualitas kinerja organisasi dengan mendorong partisipasi aktif pegawai ke dalam program-program inovasi organisasi. Tanpa adanya infrastruktur langsung seperti itu untuk mendorong adanya inovasi, maka komitmen manajemen terhadap inovasi, hanyalah tetap merupakan dorongan yang kosong dan tidak bisa menghasilkan suatu inovasi. Selain dorongan aspek fisik, keterlibatan pegawai juga membutuhkan dorongan emosional. Desain interior juga dapat digunakan untuk menciptakan lingkungan fisik guna mempermudah pegawai dalam bekerjasama antar unit dan mendiskusikan ide-ide inovasi mereka. Alasan inilah yang mendorong beberapa perusahaan mendesain ruangannya menjadi open space office dan banyak menyediakan sudut-sudut untuk berdiskusi. Bagaimana dalam organisasi anda? Pemberian penghargaan khusus bagi pegawai-pegawai yang berhasil melakukan inovasi bagi kinerja atau keberlanjutan organisasi, merupakan mekanisme untuk mendorong adanya ' buy-in ' pegawai terhadap proses inovasi, sehingga filosofi dari inovasi, sebagai suatu cara kehidupan organisasi dapat terlaksana.

f. Orientasi pada tindakan, bukan orientasi birokrasi

Inovasi memerlukan tindakan bukan hanya proses birokrasi yang berbelit-belit. Oleh karena itu untuk mendukung

terlaksananya inovasi, organisasi harus menghindari kemacetan birokrasi yang berdampak menyumbat inovasi. Salah satu penyebab utama kemacetan proses inovasi di organisasi adalah sistem prosedur yang bersifat birokratis. Misalnya meminta persetujuan yang sebenarnya hanya merupakan proforma semata atau adanya keharusan menyampaikan laporan tertentu, yang sebenarnya tidak perlu dilaporkan. Apabila pegawai menghadapi banyak sistem prosedur seperti di atas, maka biasanya banyak ide-ide pegawai, yang gagal melewati sistem prosedur awal tersebut, sehingga perilaku inovasi di kalangan pegawai tidak dapat tumbuh. Sehingga banyak perusahaan kekurangan program inovasi bukan karena sebagian besar dari ide atau saran-saran inovasi tersebut gagal, tapi karena adanya prosedur teknis yang dapat memproses ide tersebut dengan kecepatan wajar, termasuk di dalam proses mengenai tanggapan yang positif maupun negatif. Jadi, bukanlah kurangnya inovasi pegawai yang menjadi rintangan, namun biasanya proses dalam organisasi dan struktur organisasilah yang cukup rumit dan membuat banyak pegawai tidak respon atau tanggap terhadap proses inovasi tersebut.

Oleh karena itu organisasi harus mengevaluasi proses bisnis, sistem dan prosedur, yang mungkin tidak berguna atau menghambat proses inovasi. Manajemen juga harus memastikan struktur organisasi, sistem dan proses yang ada mendukung proses tercipta dan terselenggaranya perilaku-perilaku inovatif, sehingga inovasi akan tumbuh subur bagaikan cendawan di musim hujan. **Proses inovasi perlu dikembangkan dalam suatu “siklus” sistem tertentu;**

g. Pemahaman Manajemen Puncak tentang sumber motivasi

pegawai

Minat pegawai dalam berinovasi dalam organisasinya, ditentukan juga oleh adanya motivasi yang bersangkutan untuk berkreasi. Menurut Amabile (1988), Barron & Harrington (1981), motivasi intrinsik merupakan pendorong utama dari kreativitas pegawai, dua motivasi intrinsik yang perlu dipahami oleh manajemen puncak dalam suatu organisasi adalah : (1) motivasi untuk mengerjakan suatu tantangan, misalnya dengan memberikan tugas-tugas yang tidak terstruktur. Persepsi manajemen sangat menentukan dalam hal ini agar pegawai termotivasi untuk melakukan inovasi. (2) **keahlian dan pengetahuan**. Inovasi dipengaruhi oleh keahlian yang sesuai, misalnya tenaga ahli, tenaga ahli teknis, dan expertise secara positif akan meningkatkan kemungkinan untuk menciptakan pemahaman yang baru dari persoalan-persoalan yang ada. Namun keahlian yang berhubungan dengan kekuasaan, dapat menciptakan hasil yang negatif. Contohnya seorang pejabat yang mempunyai keahlian justru dapat mempersempit kemungkinan hal hal baru diluar keahliannya. Tentunya hal ini akan menahan munculnya perspektif yang baru, sehingga semua usaha untuk berinovasi mengarah kepada fungsi yang 'tetap' atau kemapanan.

h. Bersama-sama terus mengembangkan kapasitas diri dan pegawai untuk berinovasi.

Oleh karena itu, pemimpin perubahan seperti meningkatkan terus kompetensi individu, menyediakan jalan untuk para innovator, memecut dan mendesain ruang-ruang kerja agar memunculkan calon innovator, serta membangun arsitektur inovasi harian. Kemampuan ini dimiliki oleh

pemimpin transformasional. Sikap dan budaya para pemimpin yang mendorong kreativitas dan inovasi.

- Inovasi **mengandung resiko** dan membutuhkan **pemimpin** dan aparatur yang **berani mengambil resiko** yang telah diperhitungkan, bukan mereka yang **takut resiko** atau sekedar mempertahankan **status quo**
- Aparatur sektor publik sesungguhnya memiliki **komitmen tinggi** terhadap pekerjaan, sangat termotivasi untuk bekerja, **berorientasi hasil** dan mendahulukan kepentingan masyarakat

B. Latihan

"Kesuksesan adalah apa yang kita lakukan berulang kali. Keunggulan bukanlah tindakan, tetapi kebiasaan." – Aristoteles.
Sudahkan anda membiasakan untuk berfikir kritis dan inovatif dalam menghasilkan inovasi?

Guna menginternalisasi berfikir kritis dan inovatif silahkan anda kerjakan penugasan dalam latihan berikut dan lakukan praktik agar menjadi kebiasaan anda dalam berfikir kritis dan inovatif.

Tabel 4 Latihan Berfikir kritis dan inovatif

NO	Tugas	Pengertian Berfikir Kritis dan	Kapan anda berfikir	Mengapa Berfikir kritis dan

		inovatif	kritis? Dan inovatif	inovatif dalam membuat inovasi pelayanan publik.
1	2	3	4	5
1	Carilah video yang berkaitan dengan teknik berfikir kritis dan inovatif analisis video tersebut dengan menjawab pertanyaan yang ada dalam kolom 3,4 dan 5. Pelajarn apakah yang dapat anda peroleh dari video tersebut.			

C. Rangkuman

Tahapan pertama dalam mencari ilmu adalah **mendengarkan**, kemudian **diam** dan **menyimak** dengan **penuh perhatian**, lalu **menjaganya**, lalu **mengamalkannya** dan kemudian **menyebarkannya**." - Sufyan bin Uyainah. Oleh karena itu setelah anda mempelajari bab 2 dalam modul ini yang merupakan kerangka dasar teorinya, anda perlu menerapkannya di dalam bab 3 modul ini.

Penerapan **berfikir kritis** dan **inovatif** sangat diperlukan dalam membuat inovasi-inovasi dalam organisasi anda agar hasilnya optimal. Penerapan mulai dari tahapan **diagnosis kebutuhan organisasi, merancang inovasi, pengambilan keputusan dan tindakan Strategis**. Diagnosa organisasi akan menjawab tiga pertanyaan penting yaitu : (1) mengapa organisasi harus berubah (2) bagaimana melakukan perubahan tersebut. Diagnosa organisasi adalah suatu metode yang digunakan untuk menganalisis organisasi dalam rangka mengidentifikasi kelemahan organisasi sehingga dapat dinetralisasi melalui perubahan organisasi. Diagnosa organisasi melibatkan diagnosa atau penilaian tingkat fungsional suatu organisasi pada saat ini dalam rangka merancang intervensi perubahan yang sesuai. Dalam melakukan diagnosis organisasi akan lebih mudah apabila digunakan alat, teknik, dan model yang relevan dan valid, seperti ***Force Field Analysis (FFA), Leavitt's Model, SWOT analisis, SOAR Analisis, Diagram Three, McKinsey 7S Framework***, dan lain sebagainya.

Dalam membuat rancangan inovasi perlu dimulai dengan membuat ***business canvas model (BMC)*** inovasi. BMC adalah sebuah tools yang dikembangkan oleh Alexander Osterwalder. BMC dipopulerkan melalui bukunya *Business Model Generation*, yang dikembangkan untuk membantu organisasi bisnis dan pengusaha pemula untuk memetakan dan melakukan analisa terhadap model bisnis. Dalam penerapan berfikir kritis dan inovatifpun, Anda dapat menggunakan pendekatan 6 D. Berikut ini akan dibahas penerapan berfikir kritis dan inovatif dengan pendekatan strategi inovasi dengan pendekatan ***6 D (Drum- up, Diagnose, Desain, Deliver, Display, Dokumentasi)***.

Peranan Pemimpin dalam Membangun Budaya Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Organisasi sangat dominan. Beberapa tips yang bisa anda lakukan sebagai pemimpin dalam membangun budaya kerja yang anggotanya mampu menerapkan berfikir kritis dan inovatif antara lain : (1) menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sinergitas dan partisipasi karyawan dalam menyelesaikan permasalahan dalam organisasi Anda, (2) menyusun aturan dan kebijakan yang layak dan adil yang tidak menimbulkan pertentangan antara karyawan dan pimpinan (3) menghilangkan bias prasangka terhadap individu dan karyawan lainnya (4) meluangkan waktu untuk mempelajari ide-ide dan aspirasi-aspirasi karyawan serta memberikan kesempatan untuk mengembangkan ide-idenya dan memberikan toleransi apabila berbuat kesalahan. Membangun budaya kesalahan adalah proses belajar (5) memilih orang-orang sesuai peran dan mengangkat pimpinan unit atau badan yang memiliki kemampuan profesional dalam bidangnya, (6) memberikan penghargaan kepada yang berkinerja baik dan memberikan kesempatan untuk belajar dari kesalahan, (7) menciptakan suasana saling memperhatikan dan memotivasi kreativitas dan (8) mengembangkan budaya sharing dalam organisasi.

D. Evaluasi

Guna mengetahui tingkat pemahaman anda, maka jawablah pertanyaan-pertanyaan berikut ini :

1. Berikut ini yang merupakan kunci utama dalam melakukan analisa strategis menurut Jhon Bessant adalah :
 - a. Membuat rancangan inovasi, Diagnosis Organisasi dan pengambilan keputusan dan tindakan strategis.

- b. Diagnosis organisasi, membuat rancangan inovasi, dan pengambilan keputusan dan tindakan strategis.
 - c. Diagnosis organisasi, pengambilan keputusan dan tindakan strategis, dan membuat rancangan strategis.
 - d. Diagnosis organisasi, membuat rancangan inovasi, dan Evaluasi dan pengendalian.
- 2. Diagnosis Organisasi merupakan faktor dominan dalam melakukan inovasi. Yang dimaksud dengan diagnosis organisasi adalah :**
- a. Diagnosis organisasi merupakan isu yang penting dalam perubahan dan pengembangan organisasi internal.
 - b. Suatu metode untuk menganalisis organisasi.
 - c. Suatu metode yang digunakan untuk menganalisis organisasi dalam rangka mengidentifikasi kelemahan organisasi sehingga dapat dinetralisasi melalui perubahan organisasi
 - d. Metode melakukan kajian terhadap organisasi kekinian.
- 3. Berikut ini yang merupakan manfaat diagnosis organisasi adalah**
- a. Membantu meningkatkan pemahaman tentang perilaku organisasi, membantu mengkatagorikan data tentang organisasi, membantu menginterpretasikan data tentang organisasi.
 - b. Membantu meningkatkan pemahaman tentang perilaku organisasi, membantu mengkatagorikan data tentang organisasi, membantu menginterpretasikan data tentang organisasi, membantu menyediakan informasi dalam bahasa yang sama.
 - c. Meningkatkan pemahaman tentang perilaku organisasi, membantu mengkatagorikan data tentang organisasi,

membantu menyediakan informasi dalam bahasa yang sama.

- d. Membantu mengkatagorikan data tentang organisasi, membantu menginterpretasikan data tentang organisasi, membantu menyediakan informasi dalam bahasa yang sama.

4. Berikut ini yang merupakan salah satu contoh dalam penerapan berfikir kritis dalam kegiatan diagnosis kebutuhan organisasi adalah :

- a. Dalam melaksanakan diagnosis kebutuhan organisasi melontarkan pertanyaan mencari jawaban.
- b. Dalam melaksanakan kegiatan diagnosis kebutuhan otganisasi melontarkan pertanyaan menguji;
- c. Dalam melaksanakan diagnosis kebutuhan organisasi memberikan pertanyaan-pertanyaan sekara kritis mencari informasi dan bukti terbaru, senang mempelajari banyak hal, dan terbuka dengan ide baru.
- d. Dalam melaksanakan kegiatan diagnosis kebutuhan organisasi melontarkan pertanyaan yang skeptis.

5. Berikut ini yang merupakan jawaban paling tepat Peranan Pemimpin dalam membangun budaya berfikir kritis dan inovatif antara lain:

- a. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sinergitas dan partisipasi karyawan dalam menyelesaikan permasalahan , menyusun aturan dan kebijakan yang layak dan adil yang tidak menimbulkan pertentangan antara karyawan dan pimpinan dan menghilangkan bias prasangka terhadap individu dan karyawan lainnya.
- b. Menyusun aturan dan kebijakan yang layak dan adil yang tidak menimbulkan pertentangan antara karyawan dan pimpinan.
- c. Menghilangkan bias prasangka terhadap individu dan

karyawan lainnya.

- d. Meluangkan waktu untuk mempelajari ide -ide dan aspirasi-aspirasi karyawan serta memberikan kesempatan untuk mengembangkan ide-idenya dan memberikan toleransi apabila berbuat kesalahan.

E. Tindak Lanjut

Pemimpin bijak tidak akan duduk diam sambil melihat kesalahan dan kelalaian berulang-ulang dalam sistem organisasi, tapi secara proaktif ia akan membimbing dan mengarahkan semua bawahan menuju kinerja maksimal. Guna lebih memahami hasil belajar dalam bab 3 ini silahkan pelajari link berikut ini.

<https://www.youtube.com/watch?v=qJE6HNhldXo>

<https://www.youtube.com/watch?v=kzqFIZIMrhs>

<https://www.youtube.com/watch?v=BIV9ZlEqd-k>

<https://www.youtube.com/watch?v=9ToY9vUnN-k>

<https://www.intipesan.com/lima-hal-penting-dalam-membangun-budaya-inovasi-pada-organisasi/>

**"Saat kita melihat ke depan menuju abad mendatang,
pemimpin adalah mereka yang memberdayakan orang lain."**

Bill Gates

BAB IV

Teknik Mengembangkan Pola Pikir Kritis dan Inovatif.

Indikator hasil belajar

Setelah selesai membaca bab 4 ini anda diharapkan akan dapat menerapkan pengembangan Pola Pikir Kritis dan Inovatif sehingga mampu melakukan inovasi-inovasi dalam organisasi.

Pikiran seperti **rumah**. Ia **ditata sendiri** oleh **pemiliknya**.

Jika kehidupan seseorang **dingin dan hampa**,

Ia **tidak** bisa menyalahkan siapapun, **kecuali dirinya sendiri**

(Louis L,Amour). Adalah **sang Pemilik** Rumah itu.

Selamat anda telah menguasai bab 3 tentang Penerapan Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Pelayanan Publik. Ini berarti anda telah menginternalisasi konsep penerapan **berfikir kritis** dan **inovatif** dalam melaksanakan inovasi pelayanan public, peranan pemimpin dalam membangun budaya berfikir kritis dan inovatif dalam organisasi. Faktor penentu dalam keberhasilan ke duanya adalah pentingnya mengembangkan pola pikir secara optimal. Dalam psikologi kognitif, pola pikir mewakili proses kognitif yang diaktifkan sebagai respons terhadap tugas yang diberikan (French, 2016). Pola pikir adalah sekumpulan keyakinan yang membentuk atau membangun cara berfikir memahami dunia dan dirimu sendiri. Menurut Kamus Inggris Oxford pola pikir adalah sebuah **kebiasaan berfikir**. Kebiasaan berfikir anda sangat dipengaruhi oleh kemampuan anda dalam berfikir kritis atau inovatif. Ataukah ke dua-duanya. Oleh karena itu pola pikir mempengaruhi segala

yang anda lihat dan yang anda lakukan. Menurut Psikolog Carol Dweck, keyakinan Anda memainkan peran penting apa yang anda inginkan dan apakah Anda dapat mencapainya.

Berdasarkan etimologinya **Mindset** terdiri dari dua kata yakni **mind** dan **set**. **Mind** berarti **pikiran** dan **set** artinya **aturan** atau **pola**. **Mindset** adalah serangkaian pola pikir yang membentuk keyakinan untuk cara berpikir memahami segalanya. **Mindset** akan memengaruhi pandangan dan cara seseorang mengambil keputusan. Disamping itu juga akan mempengaruhi pola tindak dan pola perilaku serta nilai-nilai yang dianut. Sedangkan menurut Menurut Adi W. Gunawan pola Pikir atau **mindset** adalah sekumpulan kepercayaan (*belief*) atau cara berpikir yang mempengaruhi perilaku dan sikap seseorang yang akhirnya akan menentukan level keberhasilan hidupnya. Adi W. Gunawan meyakini bahwa belief menentukan cara berpikir, berkomunikasi dan bertindak seseorang. Dengan demikian jika ingin mengubah pola pikir, yang harus diubah adalah **belief** atau kumpulan **belief**.

Gagasan tentang **mindset** pertama dikemukakan oleh Psikolog Universitas Stanford, Carol Dweck pada 2006. Dweck membandingkan keyakinan yang berbeda tentang dari mana kemampuan seseorang berasal. Menurut Dweck, keyakinan memainkan peran penting dalam apa yang diinginkan dan apakah keinginan itu akan tercapai. Kajian tentang pola pikir menjadi menarik tatkala para ahli menemukan bahwa keberhasilan seseorang dalam hidupnya dipengaruhi oleh dua hal yang paling mendasar, yaitu **kekuatan keyakinannya untuk berhasil**, dan **cara** untuk menuju keberhasilan. Menurut Barry Hoffman seorang direktur **personalia Computacenter**, penyelia independent layanan infrastruktur TI terbesar di Eropa “menekankan bahwa kami butuh pola pikir, keahlian dapat dilatih dan industry kami berkembang sangat pesat. jadi sebuah keahlian hari ini akan berlaku selama 18 bulan saja karena

tehnologi berkembang sangat pesat. Apa yang kami inginkan adalah pola pikir dibandingkan keahlian yang mungkin akan menjadi using dalam beberapa waktu ke depan”. Penelitian yang dilakukan oleh James Reed dan Paul G. Stoltz, Ph.D dengan dua pertanyaan :

1. Apa yang diinginkan oleh pemberi kerja?. Dari hasil penelitian dijelaskan bahwa 96% dari kasil survey pemberi kerja memilih ***pola pikir*** yang merupakan factor utama, dibandingkan dengan ***keahlian*** merupakan factor kunci pada factor kunci pada apa yang dicari dalam pekerjaan.
2. Sedangkan pada pertanyaan mana yang diminati seseorang **dengan keahlian yang benar akan mengembangkan pola pikir yang diinginkan**, atau yang **memiliki pola pikir yang diinginkan akan mengembangkan keahlian yang benar**, 98% pemberi kerja menerapkan pilihan pada **pilihan yang ke dua (pola pikir yang diinginkan akan mengembangkan keahlian yang benar)**.

Berdasarkan penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa ***pola pikir*** merupakan ***factor dominan*** yang berdampak terhadap ***keahlian*** seseorang, hal inilah yang merupakan ***prioritas*** bagi para pemberi kerja. Sehingga **pentingnya** mengembangkan ***pola pikir*** .

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan pentingnya mengembangkan pola pikir guna mengembangkan keahlian secara professional. Pola pikir seperti apakah yang akan anda kembangkan? Berikut ini dikutipkan hasil penelitian 20 kualitas Pola pikir teratas yang merupakan pilihan pemberi kerja yang akan berdampak terhadap pengembangan keahlian sehingga meningkatkan kinerja diri dan kinerja organisasi, sebagai berikut :

Tabel 5 Kualitas Pola Pikir Teratas Pilihan Para Pemberi Kerja

NO	Kualitas	Sesuatu yang perlu/diidamkan
1.	Kejujuran	100 %
2.	Kepercayaan	100%
3.	Komitmen*	99,77%
4.	Adaptasi	99,77%
5.	Tanggungjawab**	98,60%
6.	Keluwesannya	98,60 %
7.	Keteladanan	98,1%
8.	Kesetiaan	97,91%
9.	Membangun HUBungan	97,44%
10.	Kontribusi	97,44%
11.	Ketulusan	96,98%
12.	Keseimbangan	96,28%
13.	Kelayakan	96,05%
14.	Moralitas	96,05%
15.	Penggerak	95,81
16.	Fokus Kolaboratif	95,35%
17.	Energi	95,12%
18.	Tujuan	93,49 %
19.	Keterbukaan	93,49%
20.	Inovasi	93,02%

Sumber : James Reed dan Paul G.Stolz,PH.D, *Put Your Mindset to work*,26:2011

Dari hasil penelitian dalam table 6 di atas pola pikir inovasi menjadi prioritas ranking ke 20 dengan nilai yang **sangat tinggi yakni 93,02**, namun demikian komitmen (99,77%), **Adaptasi** juga merupakan

variable inovasi juga menduduki peringkat ke empat dengan **nilai 99,44%**. Inovasi dihasilkan oleh kemampuan berfikir kritis dan inovatif. Lalu bagaimana mengembangkan pola **pikir berfikir kritis dan inovatif** dalam diri anda? Pembahasan menitik beratkan pada **assessment diri, proses terbentuknya pola pikir kritis dan inovatif dan transformasi pola pikir kritis dan inovatif**

A. Assesment Diri.

Sebelum mengembangkan pola pikir , tentunya anda perlu menyadari pola pikir yang anda miliki. Kegiatan inilah yang disebut melakukan *assessment diri*. *Assesment* diri atau penilaian diri dapat dilakukan dengan perenungan diri, meminta *feedback* dari orang lain maupun menggunakan instrument tertentu. Dalam perenungan diri dan meminta feedback dari orang lain Anda akan memahami apakah anda memiliki pola pikir tetap atau pola pikir berkembang. Menurut Carol Dweck Orang dengan pola pikir tetap (***fixed mindset***) percaya bahwa atribut, seperti bakat dan kecerdasan, adalah tetap. Artinya bahwa orang dilahirkan dengan tingkat kecerdasan dan bakat alami yang akan mereka capai di masa dewasa. Jika individu memiliki *mindset* tetap, ia percaya bahwa kemampuan adalah sifat yang tetap dan karena itu tidak dapat diubah, percaya bahwa bakat dan kecerdasan sendiri yang mengarah pada kesuksesan, dan usaha tidak diperlukan. Jika individu memiliki *mindset* tetap dan berpikir bahwa kemampuannya adalah bawaan, maka kegagalan bisa meresahkan dirinya karena membuat meragukan seberapa baik dirinya. Orang yang berpikiran tetap biasanya menghindari tantangan dalam hidup, mudah menyerah, dan menjadi terintimidasi atau terancam oleh

keberhasilan orang lain. Adapun ciri-ciri Orang-orang dengan *mindset* tetap menurut **Carol Dweck** memiliki kecenderungan :

- a. Percaya kecerdasan dan bakat itu statis
- b. Menghindari tantangan untuk menghindari kegagalan
- c. Abaikan umpan balik dari orang lain
- d. Merasa terancam dengan kesuksesan orang lain
- e. Sembunyikan kekurangan agar tidak dihakimi oleh orang lain
- f. Percaya bahwa berusaha tidak ada artinya
- g. Memandang umpan balik sebagai kritik pribadi
- h. Mudah menyerah

Sedangkan Pola pikir bertumbuh (***growth mindset***) menurut **Carol Dweck** berarti individu percaya bahwa kecerdasan dan bakat dapat dikembangkan dari waktu ke waktu. Orang-orang dengan *mindset* berkembang, memahami bahwa tidak mengetahui atau tidak pandai dalam sesuatu dapat menjadi keadaan sementara—sehingga mereka tidak perlu merasa malu atau mencoba membuktikan bahwa mereka lebih pintar dari saat ini. Orang dengan ***mindset*** ini percaya bahwa kemampuan dapat berubah, tumbuh dan tidak mungkin untuk memprediksi apa yang dapat ia atau orang lain capai. ***Mindset*** berkembang mengakui bahwa kemunduran adalah bagian penting dari proses pembelajaran dan memungkinkan orang untuk '***bangkit kembali***' dengan meningkatkan upaya motivasi. ***Mindset*** berkembang melihat kegagalan sebagai hal yang sementara dan dapat diubah, pola pikir berkembang sangat penting untuk pembelajaran, ketahanan, motivasi, dan kinerja. Adapun kecenderungan orang dengan pola pikir berkembang antara lain :

- a. Semangat dalam belajar
- b. Percaya kecerdasan dapat ditingkatkan
- c. Berusaha lebih keras untuk belajar

- d. Percaya usaha mengarah pada penguasaan
- e. Percayalah kegagalan hanyalah kemunduran sementara
- f. Memandang umpan balik sebagai sumber informasi
- g. Bersedia menerima tantangan
- h. Memandang kesuksesan orang lain sebagai sumber inspirasi
- i. Memandang umpan balik sebagai kesempatan untuk belajar.

Mengacu pada jenis pola pikir tersebut di atas, anda termasuk memiliki pola pikir ***fixed mindset*** ataupun ***growth mindset***. Adalah yang lebih mengetahui diri anda sendiri. Apabila anda termasuk pola ***fixed mindset***, segera lakukan perubahan pola pikir anda secara optimal agar anda mampu menjadi ***growth mindset***. Anda perlu memahami dan menghabituisasi pola pikir ***growth mindset*** dengan mencermati karakteristik pola pikir bertumbuh. Apabila anda termasuk ***growth mindset*** segeralah lakukan pengembangan pola pikir anda yang terkait dengan pola pikir kritis dan inovatif. Anda akan lebih mudah melakukan pengembangan pola pikir anda menuju pola pikir kritis dan inovatif. Sebelum anda mulai melakukan pengembangan pola pikir tentunya anda perlu memahami proses terbentuknya pola pikir, sehingga anda lebih memahami mengapa pola pikir anda kurang berkembang atau berkembang dalam berfikir kritis dan inovatif.

B. Proses terbentuknya Pola Pikir Kritis dan Inovatif

Menurut Carol S. Dweck, Ph.d, seorang professor dalam bidang psikologi juga seorang peneliti bidang kecerdasan dan motivasi dalam bukunya “ ***Mindset :Changing The Way You Think to Fulfill Your Potensial***, menegaskan bahwa kesuksesan seseorang dalam kehidupan sangat dipengaruhi oleh pola pikir atau mindset yang

dimiliki. Carol S. Dweck, Ph.d juga menekankan ada tiga komponen yang membentuk *mindset* seseorang, yaitu: (1) paradigma adalah cara yang digunakan seseorang untuk memandang suatu hal. (2) Keyakinan dasar merupakan kepercayaan pada sesuatu yang melekat dalam diri seseorang. Keyakinan ini akan membuat orang tersebut dapat mengerjakan sesuatu dengan sepenuh hati kalau pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang ia yakini. (3) Value adalah nilai kepercayaan yang dipraktekkan dalam kehidupan sehari-hari.

Guna melakukan transformasi dalam berfikir kritis dan inovatif, selain anda perlu memahami jenis pola pikir yang ada pada diri anda, perlu juga memahami mengapa pola pikir tersebut ada pada diri anda. Oleh karena itu proses terbentuknya pola pikir merupakan salah satu bahasan dalam modul ini. Untuk itu maka silahkan anda menganalisis bagaimanakah terbentuknya pola pikir tokoh muda yang **kritis, kreatif dan inovatif** yakni Andri Rizki Putra Pendiri Yayasan Anak Bangsa. Silahkan cermati kisah Andri Rizki Putra yang ada dalam link video berikut, dan anda tuliskan faktor-faktor apakah yang menyebabkan terjadinya pola pikir tokoh kita berikut ini dan pelajaran apakah yang dapat kita ambil dari sang tokoh berikut.

Tabel 6 Latihan factor pembentuk pola Pikir Kritis dan Inovatif

NO	Tugas	Faktor Terbentuknya Pola Pikir		
		Lingkungan	Pendidikan	Sistem Kepercayaan
1	Putar tayangan link video berikut. Analisislah pola pikir apakah yang dimiliki			

	<p>oleh tokoh Andri Rizki Putra Pendiri Yayasan Anak Bangsa, dan bagaimanakah terbentuknya pola pikir sang tokoh. Link Video : https://www.youtube.com/watch?v=kz0yrKwt9jk</p>			
--	--	--	--	--

Dari pengalaman tokoh kita di atas, proses terbentuknya pola pikir bisa di lihat secara internal dan eksternal. Berikut ini diuraikan proses pembentukan pola pikir sedikitnya ada empat faktor yang mempengaruhi pola pikir seseorang, yaitu lingkungan keluarga, pergaulan dengan masyarakat, pendidikan, dan sistem kepercayaan atau keyakinan.

Agar lebih jelas dalam memahami proses pembentukan pola pikir, berikut tahapannya:

1. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan dalam hal ini meliputi : lingkungan Keluarga, lingkungan pergaulan masyarakat , lingkungan kerja.

- a. **Lingkungan keluarga** adalah faktor yang paling pertama mempengaruhi pola pikir seseorang, sehingga sering dikatakan keluarga merupakan madrasah yang utama. Nilai-nilai yang dibangun dalam sebuah keluarga memberikan porsi yang cukup signifikan terhadap pembentukan pola pikir seseorang. Keteladanan orang tua, pengembangan kebiasaan-kebiasaan, perilaku dan nilai-nilai positif yang diterapkan dalam keluarga sangat mempengaruhi pola pikir seorang anak. Apa yang

dilakukan oleh keluarga akan membentuk kebiasaan, kebiasaan akan membentuk perilaku, perilaku akan mempengaruhi nilai-nilai yang dianut. Keluarga yang harmonis, penuh cinta kasih, saling berbagi, saling menolong, saling memotivasi akan membentuk pola pikir positif. Demikian juga dalam membangun pola pikir kritis dan inovatif. Keluarga yang selalu menanamkan nilai-nilai kritis dan mengembangkan sikap inovatif akan mempengaruhi pola pikirnya. Lingkungan keluarga seperti apakah yang membentuk mindset tokoh Andri Rizki Putra Pendiri Yayasan Anak Bangsa ?

b. Lingkungan Pergaulan di Masyarakat.

Faktor pergaulan juga berperan sangat besar dalam pembentukan pola pikir seseorang. Aparatur yang banyak berteman dengan pengusaha, cenderung memperlihatkan pola pikir seperti pengusaha. Aparatur yang berteman dengan politikus, cenderung akan mengikuti gaya berpikir politikus. Seorang aparatur berteman dengan orang yang shalih, diapun cenderung akan mengadopsi sifat-sifat dan cara berpikir orang shalih tersebut. Apabila anda mau tahu karakter seseorang, lihatlah siapa temannya. Konsekuensinya, bila seorang aparatur ingin memiliki pola pikir yang baik, ia akan berhati-hati dalam memilih teman. Hanya teman yang ia pastikan baik karakternya, yang akan ia pilih untuk mendukung pembentukan pola pikirnya sebagai aparatur yang unggul.

c. Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap terbentuknya pola pikir seseorang. Lingkungan kerja ini terkait dengan teman kerja, pimpinan, situasi dan kondisi kerja serta karakteristik pekerjaan seseorang sangat mempengaruhi pola pikir seseorang. Pimpinan yang selalu memberikan

kesempatan stafnya untuk mengembangkan pola pikir kritis dan inovatif, akan melahirkan anak buah yang inovatif, tidak takut menghadapi permasalahan yang dihadapi dalam unit organisasinya.

d. Lingkungan sekolah

Sekolah merupakan tempat dimana seseorang dapat berinteraksi dengan lingkungan di mana dia berada. Dalam melaksanakan interaksi seseorang akan menerima informasi. Informasi yang diterima akan mempengaruhi pola pikirnya. Informasi apa sajakah yang akan masuk dalam pikirannya, akan mempengaruhi ke dalam pikirannya, baik positif maupun negative. Jack Canfield dan Mark Hansen dalam *Alladin Factor* berpendapat bahwa “ **Setiap hari manusia menghadapi lebih dari 60.000 pikiran.** Hal yang dibutuhkan oleh pikiran adalah pengarahannya dari informasi yang masuk dalam pikirannya, baik dengan melihat, merasakan, mendengar, membahu maupun menyentuh. Apabila informasi yang **masuk positif** maka sekitar 60.000 pikiran yang keluar **juga akan positif.** Bagaimana jika sebaliknya? Oleh karena itu jangan biarkan informasi yang masuk dalam otak anda hal yang negative, Andalah sang pemilik otak tersebut yang telah dititipkan oleh Sang Pencipta. Oleh karena itu Andalah yang bertanggungjawab terhadap pikiran anda.

e. Media Massa

Media massa ini meliputi media cetak dan non cetak. Media massa sangat mempengaruhi pola pikir seseorang. Pola pikir terbentuk juga karena informasi yang masuk dalam pikiran sadar dan pikiran bawah sadar seseorang. Sebuah pusat kajian psikologi dan fisiologi di *New Zealand* memaparkan bahwa lebih dari 60 % kondisi menyedihkan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat

disebabkan oleh media massa yang sering menayangkan hal-hal yang bersifat negatif, seperti peperangan, seksualitas dan pelanggaran tata nilai (Elfiky & Ibrahim, 2020). Apa yang dilihat dan ditonton akan masuk kedalam alam pikiran dan dapat menjadi pola tatanan nilai (Chusna,2017). Dari uraian tersebut maka dapat di pahami bahwa, Jika yang ditonton merupakan hal-hal yang positif, maka ia akan menjelma menjadi sebuah nilai positif, begitu juga sebaliknya. Media massa dalam hal ini tidak lain sama lah artinya sebagai sosok transformator yang memberikan pengalaman dan pengetahuan kepada audiennya. Disadari atau tidak, banyak waktu yang kita habiskan untuk media ini. Pertanyaannya adalah media apa saja yang sering anda tonton? Cenderung positif ataukah negative ? Karena apa yang anda dengar, lihat, rasakan akan masuk dalam pikiran sadar anda. Ingat hukum pikiran sadar, otak menyimpan informasi dalam sinap-sinap otaknya.

2. Faktor Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan merupakan jalur yang sangat efektif dalam membentuk pola pikir seseorang. Pendidikan adalah solusi terbaik untuk membentuk pola pikir yang unggul. Pendidikan yang dimaksud adalah Pendidikan formal dan non formal. Pendidikan dan pelatihan dapat dipergunakan untuk mengatasi kurangnya asupan pembentuk pola pikir dari faktor keluarga. Seseorang boleh saja merasa kurang beruntung dengan masa kecilnya yang kurang hangat, tetapi bila ia mendapatkan pendidikan dan pelatihan yang bagus, maka ketika dewasa ia bisa tumbuh menjadi pribadi yang memiliki pola pikir unggul.

Dengan menyadari bahwa pendidikan adalah sarana yang ampuh untuk membangun pola pikir, maka seorang aparatur tidak akan membiarkan waktunya berlalu tanpa melakukan peningkatan

kompetensi dirinya, baik secara formal maupun non formal. Ia akan berusaha untuk rajin mengasah dirinya sendiri melalui seminar-seminar, COP, bimbingan teknik yang bermanfaat. Ada kecenderungan rela berkorban menyisihkan sebagian penghasilannya secara rutin untuk mengasah gergajinya. IA tidak segan-segan mencari berbagai informasi di dunia maya yang dapat mendukung karirnya sebagai PNS. Berusaha untuk meningkatkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi, dengan niat bukan karena selebar ijazah atau kebanggaan menyandang sederet gelar akademik, tapi karena kesadaran untuk terus meningkatkan kompetensi diri.

3. Sistem Kepercayaan (*Belief System*)

Seorang ibu penjual makanan, setiap harinya **menuangkan cairan gula di tanah**, sementara **semut mengerubutinya**. Seorang pelanggan yang selalu mengamati, **menanyakan mengapa hal itu dilakukan setiap hari?** Penjual makanan mengatakan “ *saya selalu memberikan rejeki berupa makanan kepada semut, harapan saya sang pencipta memberikan rejeki kepada saya sehingga dagangan saya laku semua hari ini.* Atas izin Sang pencipta dagangan saya cepat habis dalam setiap harinya.

Anda setuju bahwa penjual makanan tersebut memiliki **believe sistem yang positif?** Dia memiliki **believe sistem** apabila kamu memberi maka sang pencipta akan memberikan sesuatu pada dirinya. **Inilah hukum kekekalan energi.**

Sistem kepercayaan merupakan suatu asas dalam kehidupan manusia. Setiap masyarakat didunia ini menganut satu sistem kepercayaan tertentu. Faktor yang paling dominan mempengaruhi pola pikir adalah sistem kepercayaan atau keyakinan seseorang (*belief*

system). Bukti sangat kuat bahwa sistem keyakinan memberikan pengaruh yang paling dominan terhadap pola pikir seorang aparatur, adalah ketika ia dihadapkan pada peluang melakukan korupsi. Satu-satunya yang sanggup mencegah perbuatan tersebut bukanlah sanksi dari atasan, KPK, Kejaksaan, atau dari Kepolisian., tetapi rasa takutnya kepada Tuhannya. *Belief System* atau sistem keyakinan, juga mampu mengarahkan seorang Aparatur untuk memberikan pelayanan terbaik kepada semua orang yang berurusan dengannya, baik itu masyarakat, atasan, bawahan, atau kolega. Seorang Aparatur yang mempunyai mental senang, ikhlas, dan antusias dalam melayani, berkeyakinan bahwa semua itu ia lakukan semata karena kaidah besar yang tertanam dalam hatinya, **bahwa sebaik-baik manusia adalah orang yang paling bermanfaat bagi manusia lainnya**. Belief sistem ini akan mempengaruhi pola pikirnya.

Sistem kepercayaan yang dianut akan mempengaruhi pola pikirnya. Misalnya bila Ia **meyakini bahwa apa yang ditabur akan dituai**, artinya pelayanannya kepada masyarakat bukan sekedar **melaksanakan tugas, tapi juga investasi yang sangat bernilai untuk akhirnya kelak**. Investasi yang dapat menyelamatkan dirinya dari siksa yang pedih, dan yang dapat menghantarkannya kepada hadiah yang paling dinanti umat manusia sedunia. **Ingat energi mengalir ke arah atensi mengalir**. Orang yang memiliki sistem nilai yang baik akan mempengaruhi pola pikirnya secara positif. Pola pikir akan mempengaruhi sikap dan perilakunya. Sikap perilaku akan mempengaruhi karakter seseorang. Anda ingat ***hukum low attraction?*** Orang yang sangat percaya dengan ***hukum low attraction*** akan sangat mempengaruhi believe sistemnya.

A Transformasi Pola Pikir kritis dan Inovatif

Menurut Anthony Antoniadis (1990) **transformasi** adalah sebuah proses perubahan secara berangsur-angsur sehingga sampai pada tahap **ultimate**, perubahan dilakukan dengan cara memberi respon terhadap pengaruh unsur eksternal dan internal yang akan mengarahkan perubahan dari bentuk yang sudah dekenal sebelumnya proses menggandakan secara berulang-ulang atau melipatgandakan. Proses transformasi dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan. Menurut Habraken (1997) factor yang menyebabkan adanya transformasi diri antara lain (1) kebutuhan identitas diri (2) perubahan gaya hidup (**Life Style**) perubahan struktur dalam masyarakat, pengaruh kontak dengan budaya lain dan munculnya penemuan-penemuan baru mengenai manusia dan lingkungannya dan (3) pengaruh teknologi baru. Dalam modul ini penekanan pada bagaimana melakukan transformasi pola **pikir kritis dan inovatif**. Dweck berpendapat, bahwa orang-orang mampu mengubah pola pikir mereka. Pola pikir yang manakah yang akan anda transformasikan? Setelah anda memahami pola pikir apakah yang ditanamkan dalam otak anda, maka dalam modul ini yang akan dibahas adalah transformasi pola **pikir kritis dan inovatif**. Dalam materi pokok di atas telah dibahas tentang karakteristik pola pikir kritis dan inovatif. Maka berikut ini akan dibahas cara mengubah **mindset** menurut Carol S. Dweck, Ph.d sebagai berikut :

1. Fokus pada proses

Faktor penting ketika membangun **mindset** berkembang adalah melihat nilai dalam perjalanan atau proses. Ketika terpaku pada hasil akhir, individu akan kehilangan semua hal yang bisa dipelajari di sepanjang proses. **Ingat kita hanya bertanggungjawab**

di proses, hasil hak prerogatif Sang pencipta. Oleh karena itu lakukan proses secara optimal, dengan melibatkan segenap kemampuan anda dalam mengelola pola pikir anda. Pola pikir anda yang kritis dan inovatif sangat mempengaruhi cara anda membuat inovasi-inovasi di unit organisasi anda. Ingat gunakan kata "**belum**". **Jika Anda belum mampu menerapkan berfikir kritis dan inovatif dalam suatu tugas yang diberikan pimpinan untuk membuat sebuah inovasi pelayanan di unit organisasi anda,** ingatkan diri bahwa kamu "**belum**" menguasainya. Mengintegrasikan **kata ini ke dalam kosakata menandakan** bahwa meskipun memerlukan perjuangan, kamu dapat mengatasi apa pun. Perhatikan kata-kata dan pikiran. Ganti pikiran negatif dengan yang lebih positif untuk membangun **mindset berkembang**. Kesalahan dalam proses hal yang biasa, karena **anda masih belajar dalam universitas kehidupan,** kesalahan adalah salah satu cara terbaik untuk belajar. Dengan kesalahan anda akan lebih **mengoptimalkan cara** berfikir kritis dan inovatif anda. Kita semua melakukan kesalahan. Kuncinya adalah mengakuinya, belajar, dan maju terus. Dosa yang sebenarnya adalah mengabaikan kesalahan, atau lebih buruk lagi, berusaha menyembunyikannya." - Robert Zoellick

2. Banyak Bertanya (Gunakan prinsip 5 W + 1 H).

"Apakah ada cara lain untuk mengatasi permasalahan tersebut? Pertanyaan tersebut merupakan pertanyaan **kritis** dan sekaligus **inovatif** untuk mencari solusi terhadap permasalahan yang ada. Dengan **bertanya akan menantang otak** untuk **rasa ingin tahu** merupakan salah satu kunci utama untuk meningkatkan **kemampuan berpikir kritis**. Otak menangkap semua rangsang untuk dipahami (dipersepsi) melalui kerja sel saraf, sirkuit saraf, dan neurotransmitter. Saat kita menghadirkan rangsang itu kembali (misal

mengingat suatu kejadian), otak akan menanggapi dengan cara yang sama, karena bagi otak semua itu terjadi saat ini. Hal ini bisa dipraktikkan melalui dua cara, yaitu **bertanya** kepada **diri sendiri** dan **juga orang lain**. Lalu apakah bertanya itu? Munandar (dalam Mulyana, 2012) mengatakan bahwa bertanya dapat diartikan sebagai keinginan mencari informasi yang belum diketahui. Bertanya merupakan salah satu strategi untuk menarik perhatian para pendengarnya, khususnya menyangkut hal-hal penting yang menuntut perhatian dan perlu dipertanyakan (Majid, 2013: 235). Dalam melatih cara berfikir kritis dan inovatif perlu menggunakan prinsip **5W1H (what, why, where, when, who, dan how)** ketika dihadapkan dengan informasi baru atau suatu permasalahan. Munandar (dalam Mulyana, 2012) mengatakan bahwa bertanya dapat diartikan sebagai keinginan mencari informasi yang belum diketahui. Coba berlatih menggunakan prinsip **5W1H (what, why, where, when, who, dan how)** ketika dihadapkan dengan informasi baru atau suatu permasalahan. Pertama-tama, kamu bisa mencari tahu sendiri jawaban atas enam pertanyaan mendasar tersebut. Jika jawaban yang didapatkan kurang memuaskan, baru kamu bisa bertanya ke rekan kerja dan atasan. Bertanya merupakan salah satu strategi untuk menarik perhatian para pendengarnya, khususnya menyangkut hal-hal penting yang menuntut perhatian dan perlu dipertanyakan (Majid, 2013: 235). Dengan bertanya akan menstimulus otak lebih kritis dan inovatif, karena otak suka tantangan serta otak telah menyimpan informasi dalam sinap otaknya (Dryden, 2001). **Otak mempunyai komponen untuk menciptakan kebiasaan dalam berpikir dan berperilaku.**

3. Mendengarkan secara aktif.

Active listening atau mendengarkan aktif berarti mendengarkan dengan penuh perhatian terhadap apa yang dikatakan oleh pembicara atau lawan bicara (Jhonson :2006). Tujuannya adalah untuk meningkatkan saling pengertian dan memungkinkan orang untuk menarik informasi yang tidak diungkapkan secara eksplisit melalui ucapan. Ini dilakukan dengan mengamati dan mengajukan pertanyaan secara memadai dan anda benar-benar mendengarkan Ketika orang lain sedang berbicara atau menyampaikan ide. Menurut *Indeed*, mendengarkan secara aktif ketika orang lain sedang berbicara dapat membuat anda lebih mudah memahami perspektif lawan bicara. Dengan mendengarkan secara aktif, anda dapat memberikan respon yang sesuai dengan situasi dan topik yang sedang dibahas. Hal ini dapat membantu meningkatkan kemampuan berpikir secara kritis dan juga menciptakan atmosfer perbincangan yang produktif bagi semua pihak. Hal ini dapat membantu anda meningkatkan kemampuan berpikir secara kritis dan juga menciptakan atmosfer perbincangan yang produktif bagi semua pihak. Beberapa tips meningkatkan teknik bertanya antara lain : (1) Memfokuskan perhatian pada subjek dengan menghentikan semua kegiatan yang tidak relevan sebelumnya sehingga dapat berorientasi dengan pembicara atau topik; (2) mengkaji ulang secara mental apa yang sudah kita ketahui tentang subjek dan atur terlebih dahulu materi yang relevan untuk mengembangkannya lebih lanjut; (3) menghindari gangguan dengan duduk tepat dekat dengan pembicara dan menghindari jendela atau rekan yang banyak bicara; (4) menyingkirkan prasangka atau opini apa pun dan bersiap untuk mendengarkan apa yang pembicara katakan; (5) fokus pada pembicara; dan (6) membiarkan pembicara berjalan sebelum

menyetujui atau tidak setuju serta (7) secara aktif menanggapi pertanyaan.

4. **Mempertimbangkan segala kemungkinan**

Cara meningkatkan kemampuan berpikir kritis dan inovatif lainnya adalah dengan **mempertimbangkan segala kemungkinan yang dapat terjadi**. Hal ini dapat dilakukan ketika anda ingin mengambil keputusan atau melakukan sesuatu. Mempertimbangkan hasil dalam setiap akan mengambil keputusan, baik hal positif maupun negatif. Contoh pertimbangannya adalah “Apakah hal tersebut akan mengubah sesuatu? Apakah perubahan tersebut positif atau negatif? Siapa saja yang akan terpengaruh oleh perubahan ini?”.Setelah mengetahui jawaban atas serangkaian pertanyaan tersebut, maka kamu dapat mempertimbangkan cara yang dapat digunakan untuk mengantisipasi berbagai macam situasi.

5. **Optimalisasi Pikiran sadar dan pikiran bawah sadar.**

Dalam diri manusia terdapat dua pikiran yaitu pikiran sadar dan pikiran alam bawah sadar. Pikiran sadar berfungsi untuk mengetahui dan menganalisis. Menurut Adi W Gunawan pikiran sadar memiliki empat fungsi yakni (1) mengidentifikasi informasi yang masuk (2) membandingkan (3) menganalisis dan (memutuskan). Berfikir kritis berada dalam arena pikiran sadar. Sedangkan pikiran bawah sadar berfungsi sebagai gudang penyimpanan informasi (**database**) dan mekanisme otomatis. Pikiran bawah sadar mempunyai fungsi (1) kebiasaan baik kebiasaan baik maupun buruk dan Gerakan refleks, (2) emosi (3) memori jangka Panjang (4) kepribadian (5) intuisi (6) kreativitas (7) persepsi dan *believe* atau value. Berfikir kreatif agaknya ada dalam

area pikiran bawah sadar. Menurut teori ***psikoanalisis Sigmund Freud***, pikiran bawah sadar didefinisikan sebagai kumpulan perasaan, pikiran, dorongan, dan ingatan yang berada di luar kesadaran. Pada pikiran bawah sadar tersimpan kekuatan kita yang sebenarnya karena alam bawah sadar terhubung dengan sumber kekuatan tidak terhingga. Meskipun demikian kita harus hati-hati karena alam bawah sadar tidak melakukan analisis. Maksudnya, alam bawah sadar tidak mempertanyakan apakah informasi yang masuk benar atau salah. Alam bawah sadar juga tidak bisa membedakan mana yang *realitas* dan mana yang *imajinasi*. Kita juga harus mengontrol apapun yang kita pikirkan dan rasakan karena apapun yang sering kita pikirkan dan rasakan (baik positif maupun negatif) akan selalu terekam pada alam bawah sadar kita. Sekali terekam butuh waktu lama untuk menghilangkannya. Otak berfungsi sebagai alat perekam yang paling cermat, pengalaman sejak kecil hingga sekarang direkam secara permanen. Perekaman masuk ke dalam pikiran bawah sadar. Dan apabila ada stimulus yang membangkitkannya rekaman tersebut berfungsi secara utuh. Oleh sebab itu maka sering kita merasa senang, sedih, atau kecewa setelah mendapatkan stimulus tertentu.

Mengingat karakteristik di atas pikiran bawah sadar, maka dalam rangka mengoptimalkan pikiran bawah sadar menurut Milton Erickson dalam bukunya ***Manage Your Mind For Success*** memberikan tips bagaimana mengoptimalkan pikiran bawah sadar sebagai berikut :

1) **Pengulangan/repitisi.**

Segala sesuatu yang dilakukan secara konsisten atau berulang-ulang akan masuk ke bawah sadar dan menjadi kebiasaan . Contohnya, seorang anak yang selalu dikatakan “cerdas” atau

pintar oleh orang disekitarnya akhirnya akan mempercepat bahwa dirinya benar-benar cerdas. Ia menjadi cerdas karena diprogram “dengan kata cerdas” yang ter-install di pikirannya secara terus menerus. Anda dapat memprogram dengan teknik **berfikir kritis** dan **inovatif** setiap hari dalam diri anda. Pengulangan yang terus menerus akan menjadi kebiasaan diri anda, sehingga anda akan **terbiasa** dengan pola pikir kritis dan inovatif. Pola Pikir kritis dan inovatif anda akan mempengaruhi **perilaku** anda, perilaku anda mempengaruhi kebiasaan anda dan kebiasaan anda akan mempengaruhi **karakter** anda.

Kebiasaan merupakan **pengulangan yang berpola**. Buang mengulang yang **negatif yang pasti merugikan!** **Ulangi pola yang positif**

(Andri Wongso)

2) Identifikasi kelompok/keluarga

Kita hidup dalam keluarga yang memiliki budaya tertentu . Kita akan mengikuti kebiasaan yang ada di dalam keluarga, kelompok tertentu, atau masyarakat. Oleh karena itu untuk dapat cepat masuk dalam pikiran bawah sadar seseorang perlu memahami kelompoknya, baik terkait dengan cara berbicara , cara beribadah, cara makan dan cara berpakaian, cara berinteraksi dengan orang lain. Pada saat anda akan melakukan transformasi **pola pikir kritis** dan **inovatif** anda perlu memahami kelompok manakah yang selama ini mempengaruhi anda.

3) Ide yang disampaikan oleh figure

Apa yang disampaikan oleh seseorang yang dipandang memiliki otoritas, seorang pakar, seseorang yang kita hormati dan kagumi, akan diterima oleh pikiran bawah sadar dengan mudah. Carilah tokoh-tokoh **kritis dan inovatif** yang dapat mempengaruhi anda dalam melakukan transformasi pola pikir kritis dan inovatif. Lakukan visualisasi terhadap tokoh tersebut, bayangkan diri anda adalah tokoh yang memiliki pola pikir kritis dan inovatif tersebut. **Ingat** otak tidak bisa membedakan mana yang nyata dan mana yang imajinasi.

4) Emosi Intens

Setiap kejadian yang kita alami, bila disertai dengan intensitas emosi yang tinggi, baik positif maupun negative akan sangat membekas di dalam pikiran bawah sadar. Carilah kejadian-kejadian yang membuat pemikiran kritis dan inovatif anda optimal. Rasakan sensasinya, dan lakukan visualisasi terus menerus. Anda akan merasakan menjadi orang yang **kritis dan inovatif**.

5) Kondisi Alfa/ Hipnosis

Hipnosis menjangkau pikiran bawah sadar dengan teknik komunikasi yang mampu melewati pikiran sadar. Kondisi ini dilakukan dalam kondisi di gelombang alfa. Gelombang alfa adalah gelombang ideal untuk dilakukan hypnosis. Kunci untuk mengubah program yang ada di bawah sadar terletak pada bagaimana kita dapat mem-by pass atau melewati pikiran sadar dan langsung berkomunikasi dengan pikiran bawah sadar. Oleh

karena itu anda harus memahami Bahasa pikiran bawah sadar. Ada empat hukum pikiran bawah sadar dan untuk memudahkannya semuanya dimulai dengan huruf **P**. Keempat bahasa bawah sadar tersebut dijelaskan sebagai berikut :



Positif

P pertama adalah **positif**. Bahasa yang Anda gunakan untuk berbicara dengan pikiran bawah sadar perlu harus positif, karena bawah sadar tidak mengenal kata negative. Coba, apa yang Anda pikirkan jika saya mengatakan „jangan memikirkan warna-warna pelangi“? Anda pastilah langsung berpikir tentang warna-warna pelangi. Apa yang Anda pikirkan bila saya mengatakan „jangan marah?“ Tahukah apa artinya itu untuk pikiran bawah sadar?“ Artinya „marah “, dan „jangan nakal“ berarti „nakal“. Saya sering memerhatikannya di televisi. Sering di akhir siaran berita saya perhatikan penyiar televisi. Sering di akhir siaran berita sya perhatikan penyiar televisi mengatakan hal seperti ini: „...dan jangan lupa acara berikutnya adalah....“ Bahasa yang kita gunakan dalam melakukan transformasi yang terkiat dengan **berfikir kritis dan inovatif** agar dapat terinstall dalam pikiran bawah sadar sangat diperlukan. Anda dapat melakukan **self talk** dalam melakukan transformasi ini. Apakah self talk itu?

Saat bangun tidur jam 3.30, Wahyu ,memandangi cermin sambil berkata

“Wahyu kamu insyaalloh bisa melakukan itu, karena kamu suka membantu orang lain”, Kamu pasti bisa.

Apakah anda pernah melakukan hal seperti dalam box di atas? Kata-kata yang anda ucapkan dalam hati, maupun anda ucapkan tersebut yang disebut dengan self talk. Perkataan yang kita ucapkan pada diri sendiri (*self-talk*) membentuk kebiasaan kita yang terekam di pikiran bawah sadar. Kata-kata ucapkan dalam diri sendiri inilah yang disebut dengan **self-talk**. Para peneliti menemukan bahwa kebanyakan orang melakukan **Self-Talk** sebanyak 50.000 kali per hari. Angka ini jauh lebih banyak daripada apa yang kita katakan kepada orang lain. Dan pengaruhnya juga tidak kalah dahsyat dibanding dengan kata-kata yang ditujukan kepada orang lain. Sejak mulai bangun pagi, kita melakukan **self talk**. "Ah, masih ngantuk, tidur lagi aja". Ketika perut lapar kita berkata dalam hati: "enaknya makan apa ya?" Sayangnya, banyak di antara **self-talk** itu yang bersifat negatif. Dan yang menyedihkan, ucapan-ucapan dalam hati yang bersifat negatif itu dibiarkan tanpa kendali, selama bertahun-tahun. Inilah yang oleh psikolog disebut sebagai "bahasa korban" (**victim language**). Agar dapat mewujudkan mimpi-mimpi kita, kita perlu melepaskan "bahasa korban" dan mulai berbicara kepada diri sendiri sebagai seorang pemenang: "Saya mampu mengerjakannya ..." "Saya tahu ada pemecahan masalah untuk perkara ini ..." "Saya cukup cerdas dan cukup tangguh untuk membereskannya ..." "Segala sesuatu yang saya makan membantu saya mempertahankan berat tubuh yang terbaik."

Apakah **self talk** itu? Hardy & Jones menyatakan bahwa **self-talk** adalah salah satu teknik keterampilan mental dasar dalam latihan keterampilan mental (Komarudin, 2015, h. 122). Komarudin (2015, h. 123) menjelaskan bahwa terdapat dua aspek penting dalam *self-talk*, yaitu: (a) **self-talk** dapat dikatakan dengan spontan sehingga terdengar oleh orang lain maupun dalam diri sendiri tidak didengar oleh orang lain; (b) biasanya pernyataan **self-talk** ditunjukkan untuk diri sendiri

buka kepada orang lain. Sedangkan menurut Joel Chue pakar *self-talk*, sekaligus penulis buku *Secret to Unlocking Your Real Potentials* berpendapat bahwa di pagi hari saat seseorang akan memulai aktivitasnya ataupun sehari sebelumnya, perlu berkata positif, berpikir positif pada diri sendiri untuk meraih hal-hal yang positif (Jim,2011, h. 14). Mengapa *Self-Talk* itu penting? Karena apa yang kita ucapkan atau pikirkan, akan diprogram ke dalam pikiran bawah sadar. Pikiran Bawah Sadar Pikiran bawah sadar itu tidak berbeda dengan **awak kapal**. Anda-lah **sang nakhoda**. Maka Anda mempunyai wewenang untuk memberi perintah kepada awak kapal Anda. Ketika Anda bersikap demikian, awak kapal akan mengerjakan apa pun yang Anda ucapkan secara harfiah. Oleh karena itu berikan *self talk* yang positif. Mengapa karena hukum otak bawah sadar yang ke 5 : **bila suatu ide telah diterima** oleh **pikiran bawah sadar**, ide itu akan menetap di bawah sadar sampai ada ide yang lain yang menggantikannya. Semakin lama suatu ide berada di pikiran bawah sadar, semakin besar penolakan-penolakan yang muncul saat ide itu hendak digantikannya. (Adi W Gunawan:2007:34). Ingat : *The power of word?* Kekuatan kata-kata yang diucapkan bisa memotivasi atau menurunkan semangat diri sendiri dan orang lain, bisa mengakibatkan perdamaian atau perang, bisa membuat orang lain menyukai kita atau membenci kita seumur hidup! Tanpa kita sadari, selain mengucapkan kata-kata kepada orang lain, sebenarnya setiap hari kita juga mengeluarkan kata-kata yang ditujukan kepada diri sendiri..

Berikut ini adalah beberapa contoh rangkaian kalimat afirmasi yang dapat Anda ucapkan setiap hari agar anda dapat mentransformasikan **pola pikir kritis** dan **inovatif** adalah sebagai berikut :

- a) Saya mampu menganalisis permasalahan-permasalahan yang ada dalam unit oraisasi dan mampu mencari solusinya.
- b) Saya mampu menggunakan strategi yang tepat untuk mengatasi setiap permasalahan dalam organisasi.
- c) Saya memiliki analisis yang tajam untuk mengatasi masalah dalam organisasi
- d) Saya focus pada pelayanan terhadap pelanggan dengan memberikan inovasi-inovasi.
- e) Otak saya saya luar biasa , mampu menyelesaikan masalah secara inovatif.

Ingat !!! anda dapat membuat *self talk* mengacu pada variable-variabel berfikir kritis dan inovatif. Biasakan mengucapkan kata-kata afirmasi di atas dan rasakan perubahan pada diri Anda dalam beberapa minggu kemudian.

Hukum "*Positive Self-Talk*" menyatakan: "Anda **dapat** mengubah siapa diri Anda dengan **mengubah apa** yang Anda ucapkan ketika Anda berkata dalam hati."



Present Tense

Hukum kedua adalah **Present Tense** atau Sekarang. Bawah sadar tidak mengenal besok, lusa atau nanti, tetapi sekarang. Saya punya contoh yang bagus. "**Mulai besok aku akan diet.**" Apa yang terjadi pada pikiran bawah sadar pada saat besok tiba? Apakah sekarang sudah besok? Belum! Ini masih hari ini. Oleh karena itu mulai sekarang, gunakanlah selalu kalimat „Saat ini“ ketika Anda bicara pada pikiran

bawah sadar, hindari memakai kata besok. Gunakanlah selalu **Present Tense**-itulah **P** yang kedua. Programlah peristiwa yang akan datang. Sekarang Anda dapat memprogram keadaan di masa yang akan datang. Yang anda lakukan adalah memprogram masa depan (dalam pikiran Anda) seakan-akan itu terjadi sekarang. Misalnya Anda ingin mentransformasikan pola pikir kritis dan inovatif. Maka anda dapat melakukan self talk setiap saat dengan kata-kata : **“Mulai sekarang saya harus mampu berpikir krritis dan inovatif”**. Andapun juga dapat melakukan asosiasi sebagai pribadi yang selalu menerapkan berfikir kritis dan inovatif. Selalu bayangkan diri anda adalah orang yng kritis dan inovatif yang mampu memberikan pelayanan public yang kreatif dan inovatif. . **Ingat gunakan kata Sekarang**



Pribadi

Hukum yang ketiga adalah bersifat **Pribadi**. Bahasa pikiran bawah sadar adalah bahasa yang menggunakan kata **“saya”**, bukan **“kamu”**, **“mereka”**, **“kami”**, atau **“kita”**. Atau pakailah **nama Anda** sendiri. Contoh dalam self talk : **“Saya, Pramudita, pemimpin professional mampu melakukan perubahan inovatif dalam organisasi yang saya pimpin.”**

Itulah contoh cara Anda berbicara pada pikiran bawah sadar Anda dengan menggunakan self-talk.



Persisten

P yang ke empat adalah Persisten. Persisten adalah pengulangan atau repetisi. Berapa kali Anda perlu melakukan sesuatu sampai bawah sadar Anda mengerti pesan Anda? Tahukah Anda jawabannya? Jawabannya tergantung pada intensitas penggunaan bahasa bawah sadar – yaitu perasaan atau emosi. Pengulangan sangat penting-lebih sering Anda **melakukannya, lebih cepat kebiasaan itu masuk ke dalam pikiran bawah sadar.**

B Latihan

Orang-orang yang berhenti belajar akan menjadi pemilik masa lalu. Orang-orang yang masih terus belajar, akan menjadi pemilik masa depan." (Mario Teguh). Anda akan menjadi pemilik masa depan tentunya. Tentunya anda akan mengerjakan Latihan-latihan berikut dengan bijak untuk meningkatkan kemampuan anda dalam berfikir kritis dan inovatif. Beberapa hal yang harus anda lakukan adalah :

1. Latihlah kemampuan anda dalam bertanya untuk meningkatkan kemampuan anda dalam berfikir kritis dan inovatif, dengan menggunakan 5 W dan 1 H. Pelajaran apakah yang dapat anda ambil?
2. Latihlah kemampuan anda dalam mendengarkan secara aktif, bagaimana perasaan anda dalam melakukan hal ini? Apakah anda telah memperoleh manfaat dari mendengarkan secara aktif?

C. Rangkuman

Salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin adalah kompetensi Managerial. Kompetensi manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan

dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi. Terdapat delapan kompetensi managerial yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin, salah satu diantaranya adalah dalam pengembangan diri dan orang lain. Salah satu bentuk pengembangan diri adalah dalam pengambilan keputusan. Dalam rangka pengambilan keputusan perlu dilakukan secara **kritis dan inovatif** agar mampu membuat **perubahan inovatif** dalam organisasi. Agar dapat mengembangkan pola pikir kritis dan inovatif diperlukan pemahaman terhadap cara kerjanya otak anda. Otak anda meliputi otak sadar dan otak bawah sadar. Pikiran bawah sadar kita memiliki ciri-ciri yaitu **berisi Belief dan Value, Habit (baik, buruk, netral), Generate Emotion, Long Term Memory, Kepribadian, Intuisi, Kreatifitas, Persepsi, Resist Change, dan Unlimited Capacity.** Sedangkan untuk pikiran sadar bersifat **Analytical, Rational, Short Term Memory, Will Power, dan Critical Factor,**" (Adi W. Gunawan). Menurutnya, manusia dilahirkan dengan potensi yang sangat luar biasa yang sangat didominasi oleh pikiran bawah sadar sebesar 88% dan sisanya oleh pikiran sadar sebesar 12%. **Cognitive Neuroscientist** menemukan bahwa pikiran bawah sadar sebenarnya bertanggung jawab, mempengaruhi dan menentukan proses serta hasil dari 95% hingga 99% aktivitas berfikir, atau dengan kata lain hal itu mempengaruhi hampir semua tindakan, emosi, dan perilaku kita. Adapun tips dalam melakukan transformasi pola pikir kritis dan inovatif, antara lain . (1) Fokus pada proses , Banyak Bertanya (gunakan prinsip 5 W + 1 H), (2) gunakan teknik NLP (3) gunakan EFT (4) gunakan teknik-teknik transformasi pola pikir yang lainnya (5) mendengarkan secara aktif (6) mempertimbangkan segala kemungkinan (7) optimalisasi otak kanan dan otak kiri.

D. Evaluasi.

1. Pola pikir berpengaruh terhadap kesuksesan seseorang, berikut ini yang merupakan pengertian mindset menurut Aloia, Pasquale, dan Aloia (2011) adalah :

- a. Pola yang tertanam di dalam pikiran bawah sadar
- b. Sebuah pandangan mental atau karakter yang terprogram dan memutuskan respon individu untuk berbagai situasi.
- c. Gudang semua informasi tersimpan
- d. filosofi kehidupan, cara berpikir, sikap, opini, dan mentalitas seseorang atau sebuah kelompok.

2. Berikut ini yang merupakan karakteristik pikiran sadar adalah :

- a. Pikiran bawah sadar bersifat lugu, memiliki jangka ingatan masa depan yang tak terbatas, mampu mendominasi tindak-tanduk seorang manusia hingga mencapai 88%, mampu mengakses dan mengendalikan pikiran sadar.
- b. Pikiran bawah sadar merupakan bentuk dari reaksi fisik ataupun psikis, memiliki jangka ingatan masa depan yang tak terbatas, mampu mendominasi tindak-tanduk seorang manusia hingga mencapai 88%, mampu mengakses dan mengendalikan pikiran sadar.
- c. Pikiran bawah sadar bersifat lugu, memiliki jangka ingatan masa depan yang tak terbatas, mampu mendominasi tindak-tanduk seorang manusia hingga mencapai 88%, mampu mengakses dan mengendalikan pikiran sadar.
- d. Pikiran bawah sadar bersifat lugu, memiliki jangka ingatan masa depan yang tak terbatas, mampu mendominasi tindak-tanduk seorang manusia hingga mencapai 88%,

3. **Self talk merupakan salah satu cara melakukan transformasi berfikir** kritis dan inovatif. Yang dimaksud dengan self talk adalah:

- a. Cara seseorang melakukan dialog pada diri sendiri.
- b. Salah satu teknik keterampilan mental dasar dalam latihan keterampilan mental, dimana seseorang melakukan bicara pada diri sendiri.
- c. Berbicara pada diri sendiri dan orang lain.
- d. Pernyataan diri sendiri.

E. Tindak Lanjut.

Anda akan lebih memperdalam bab 4 ini silahkan pelajari hal-hal yang ada dalam link berikut :

<https://www.qubisa.com/microlearning/kunci-mengubah-pola-pikir-adaptif-inovatif>

<https://www.gramedia.com/best-seller/pola-pikir/>

<https://www.pelatihan-sdm.net/membangun-pola-pikir/>

<https://www.e-jurnal.com/2015/09/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-pola.html>

BAB IV

PENUTUP

A. Simpulan

Smart ASN Menjadi suatu keharusan untuk mewujudkan Indonesia Emas. Peningkatan kompetensi menuju SMART ASN menjadi prioritas utama. Peningkatan tersebut baik dalam bidang soft skill maupun hard skill. Salah satu peningkatan kompetensi tersebut adalah dalam berfikir kritis dan inovatif. Berpikir kritis adalah “ *Critical thinking is reasonable, reflective thinking that is focused on deciding what to believe or do*” (berpikir kritis menekankan pada berpikir yang masuk akal dan reflektif yang digunakan untuk mengambil keputusan. Berpikir kritis kerap dikaitkan dengan analitis dan reflektif. Pada dasarnya pengertian berpikir kritis ini adalah sebuah proses berpikir dengan tujuan untuk dapat membuat keputusan secara rasional dalam memutuskan suatu masalah. Banyak indikator berfikir kritis, salah satu yang dikutip adalah pendapat Facione (2013:5) diantaranya adalah : (1) *Interpretation*, (2) *Analysis*, (3) *Evaluation* (4) *Inference*, (5) *Explanation*, (6) *Self-regulation* . Berfikir kritis sangat diperlukan dalam membuat inovasi-inovasi dalam organisasi. Manfaat tersebut antara lain menyelesaikan masalah, membantu dalam pengambilan keputusan, membedakan antara fakta dan opini, membantu untuk dapat tetap tenang sekalipun didalam masalah yang sulit. Namun demikian menghasilkan sebuah inovasi tidak hanya dituntut untuk berfikir kritis, namun juga berfikir inovatif.

Peranan Pemimpin dalam Membangun Budaya Berfikir Kritis dan Inovatif dalam Organisasi sangat dominan. Tips yang bisa dilakukan sebagai pemimpin dalam membangun budaya kerja

menerapkan berfikir kritis dan inovatif antara lain : (1) menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sinergitas dan partisipasi karyawan dalam menyelesaikan permasalahan dalam organisasi Anda, (2) menyusun aturan dan kebijakan yang layak dan adil yang tidak menimbulkan pertentangan antara karyawan dan pimpinan (3) menghilangkan bias prasangka terhadap individu dan karyawan lainnya (4) meluangkan waktu untuk mempelajari ide -ide dan aspirasi-aspirasi karyawan serta memberikan kesempatan untuk mengembangkan ide-idenya dan memberikan toleransi apabila berbuat kesalahan. Membangun budaya kesalahan adalah proses belajar (5) memilih orang-orang sesuai peran dan mengangkat pimpinan unit atau badan yang memiliki kemampuan profesional dalam bidangnya, (6) memberikan penghargaan kepada yang berkinerja baik dan memberikan kesempatan untuk belajar dari kesalahan, (7) menciptakan suasana saling memperhatikan dan memotivasi kreativitas dan (8) mengembangkan budaya sharing dalam organisasi.

Agar dapat mengembangkan pola pikir kritis dan inovatif diperlukan pemahaman terhadap cara kerjanya otak anda. Otak anda meliputi otak sadar dan otak bawah sadar. Ciri-ciri yaitu berisi Belief dan Value, Habit (baik, buruk, netral), **Generate Emotion, Long Term Memory**, Kepribadian, Intuisi, Kreatifitas, Persepsi, **Resist Change**, dan Unlimited Capacity. Sedangkan untuk pikiran sadar bersifat Analytical, Rational, Short Term Memory, Will Power, dan Critical Factor,” (Adi W. Gunawan). Menurutnya, manusia dilahirkan dengan potensi yang sangat luar biasa yang sangat didominasi oleh pikiran bawah sadar sebesar 88% dan sisanya oleh pikiran sadar sebesar 12%. Adapun tips dalam melakukan transformasi pola pikir kritis dan inovatif (1) Fokus pada proses, (2) Banyak Bertanya (3) gunakan

prinsip 5 W + 1 H), (4) gunakan teknik-teknik transformasi pola pikir yang lainnya (5) mendengarkan secara aktif (6) mempertimbangkan segala kemungkinan (7) optimalisasi sadar dan bawah sadar dengan optimalisasi Bahasa bawah sadar.

B. Tindak Lanjut

Cara berpikir bisa mengontrol tindakan yang akan dilakukan. Oleh karena itu, kita harus bisa mengendalikan pikiran. Jangan sampai sebaliknya, dikendalikan oleh pikiran kita. Ingat pikiran mempengaruhi sikap, sikap anda mempengaruhi perilaku anda, perilaku anda mempengaruhi karakter anda. Oleh karena itu sebagai pribadi maupun pimpinan pentingnya anda menjaga cara berfikir baik berfikir kritis, berfikir kreatif maupun berfikir inovatif agar mampu menghasilkan inovasi-inovasi organisasi.

.Ingat !!!!

Baca Kembali link yang terkait serta literature yang terkait Mau paham praktikanlah.

**"Pikiran membentuk emosimu. Emosi memengaruhi keputusanmu.
Keputusanmu menentukan hidupmu."**

Daftar Pustaka

- Abdul Ghofur (2018). Peningkatan Kemampuan Berfikir Kritis Mahasiswa Melalui Pendekatan 5E dan SETS Berbantu Aplikasi Media Sosial. *Jurnal Inovasi Pembelajaran*. Vol.4
- Adnan, Abdul Rochim.2002.Membangkitkan Semangat Kreativitas dan Inovasi Karyawan dalam majalah Manajemen dan Eksekutif no. 162 Februari 2002.
- Adi W. Gunawan, Ariesandi Setyono, 2007, *Manage Your Mind For Success*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Adi W. Gunawan, 2007, *Hyipnoterapi* , Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Alderer, Clayton P. 1980. *The Methodology of Organizational Diagnosis. Professional Psichology* Vol. 11 No. 3 June 1980. American Psychological Association, Inc
- Anita, Lie, 2002, *Cooperative Learning*, Crasindo, Jakarta
- Ancok, Djameludin(1998) , *Membangun Kompetensi Manusia dalam Melenium ketiga* , Psikologika.No.6,5-17
- Ancok, Djameludin (2000), *Tantangan Melenium Ketiga dan Institusi Pendidikan Psikologi*, Psikologika, No.9, 5-16
- Bandler, Richard, 2008, *Get The Life You Want*, USA
- Bandler, Licensed Master Practitioner of Neuro-Linguistic Programming, Copyright 2008, PT Inspirasi Indonesia
- Alderer, Clayton P. 1980. *The Methodology of Organizational Diagnosis. Professional Psichology* Vol. 11 No. 3 June 1980. American Psychological Association, Inc.
- Boutellier, Roman; Gassmann, Oliver; von Zedtwitz, Maximilian (2000). *Managing Global Innovation. Berlin: Springer*. hlm. 30. ISBN 3-540-66832-2.

- Cano & Maryinez. (1991). *The Relationship Between Cognitive performance And Critical Thinking Abilities Among Selected Agricultural Education Students. Journal of Agricultural Education*. Retrieved from <http://pubs.aged.tamu.edu/jae/pdf/vol32/32-01-24.pdf>.
- Clark, Charles H. (1980). *Idea Management: How to Motivate Creativity and Innovation*. New York: AMACOM.
- Deswani. *Proses Keperawatan dan Berfikir Kritis*, Jakarta: Salemba Medika, 2009.
- elly, P.; Kranzburg M. (1978). *Technological Innovation: A Critical Review of Current Knowledge*. San Francisco: San Francisco Press.
- Fisher, A. *Berfikir Kritis: Sebuah Pengantar*, Penerbit Erlangga, 2009.
- Hastuti, W (2017). *Aplikasi Concept Mapping Dalam Pemberian Asuhan Keperawatan di*
- HR Intelligence Report. 2008. *Organizational Diagnostic Models A Review & Synthesis*. Leadership, Inc.
- Janicijevic, N. 2010. *Bussiness Processes in Organizational Diagnosis*. Management, Vol. 15, 2010, 2, pp. 85-106.
- Stase Maternitas. Nurscope. *Jurnal Keperawatan dan Pemikiran Ilmiah*.3(3). 19-26
- Kemampuan Berfikir Kritis Mahasiswa Pendidikan Guru SD. Jurnal penelitian pendidikan, Vol. 35*
- P.Dwijananti, D. Yulianti. Juli (2010). *Pengembangan Kemampuan Berpikir Kritis*
- Sudono, B (2017). *Gambaran Kemampuan Berfikir Kritis Perawat Primer Dalam Kemampuan Berfikir Kritis dan Kepercayaan Diri Mahasiswa Keperawatan. Jurnal*

- Tidd, Joe; Bessant, John (2009). ***Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational*** Change 4e - first ed. with Keith Pavitt. Chichester: Wiley.
- Trott, Paul (2005). *Innovation Management and New Product Development*. Prentice Hall. ISBN 0273686437.
- Scocco, Daniel (29 July 2006). "Innovation and Schumpeter's Theories". Diakses tanggal 2014.
- Godin, Benoît (2008). "Innovation: the History of a Category". *Project on the Intellectual History of Innovation*.
- Lucas, Bill. 2001. *Optimalkan Otak Anda*. Terjemahan Vitri Mayastuti. PT Buana Ilmu Populer. Jakarta
- Invone, J. (2010). ***Critical Thinking, Intellectual Skills, Reasoning And Clinical Reasoning***. Retrieved from <http://repository.maranatha.edu/1652/1/Critical%20thinking,%20intellectual%20skills,%20reasoning,%20and%20critic.pdf>.
- Smith, V. G. & Szymanski, A. (2013). *CriticalThinking: More Than Test Scores*. National Council of Professors of Educational Administration (NCPEA), hal 16-25.
- Ubaedy, AN. 2006. *Menyingkirkan Belenggu Diri*. KHALIFA, Jakarta.

<https://www.bkn.go.id/wp-content/uploads/2014/06/6.-Policy-Brief-Juni-2019.pdf>

[https://bkd.jatengprov.go.id/assets/download/Sarasehan_Ka_BKD_Salatiga_\(1\).pdf](https://bkd.jatengprov.go.id/assets/download/Sarasehan_Ka_BKD_Salatiga_(1).pdf)

https://kita.menpan.go.id/wp-content/uploads/2019/11/Jurnal_Tahun_2018.pdf

<https://guru-terselubung.blogspot.com/2019/03/5-kompetensi-smart-asn-2024-asn-harus.html>

<https://www.youtube.com/watch?v=F3Vy-pOjnuI> (berfikir kritis)

<https://www.youtube.com/watch?v=i9BT8ymtc9o> (low abstraction)

<https://www.qubisa.com/microlearning/kunci-mengubah-pola-pikir-adaptif-inovatif>

<https://www.gramedia.com/best-seller/pola-pikir/>

<https://www.pelatihan-sdm.net/membangun-pola-pikir/>

<https://www.e-jurnal.com/2015/09/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-pola.html>

Tentang Penulis



Dr. Wahyu Suprpti, MM., M.Ps-T., Widyaiswara Ahli Utama (IV/e) ini dilahirkan di Yogyakarta, putri pasangan Alm. H. R. Supardi Wignyodihardjo dan Alm. Hj Isvan Sri Suprihatin. Menikah dengan H Fachruddin Bambang Ir tahun 1987 dengan dikaruniai 3 orang anak laki-laki. Wahyu telah menyelesaikan program Magister Manajemen, Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) IPWI Jakarta tahun 2005-2007, Magister Psikologi, bidang studi Psikologi Sumber Daya Manusia di Fakultas Psikologi Universitas Indonesia tahun 2009. Pendidikan terakhirnya adalah Doktor dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Berbagai training antara lain: Licensed Practitioner of Neuro-Linguistic Programming™ Licensed Master Practitioner of Neuro-Linguistic Programming™ Orlando, Amerika Serikat. Licensed Praktisi Emotional Freedom Therapy (EFT) di AAMET (Association For The Advancement of Meridian Energy Techniques). The Secret of Mindset, Hypnotherapy, ESQ, Asesor Kompetensi, Training of Trainer, Communications Expert, Competency Based Management, Life Coach, Training CBT, AUT, New Zeland, Training Metodologi, Singapore dan lain sebagainya.

Mulai kariernya sebagai Pegawai Negeri Tahun 1985 di Departemen Transmigrasi. Dan kini menjabat sebagai Widyaiswara Utama (IV/e) di Pusdiklat SDM Ketenagakerjaan Kemnaker. Aktif memfasilitasi pembelajaran dan nara sumber berbagai diklat (Diklat Kepemimpinan Tk II, III dan IV), Diklat Teknis Substantif, Diklat

Latsar, Diklat Management of Training, Diklat Traing of Trainers di tingkat pusat dan daerah sesuai dengan spesialisasi serta diklat teknis fungsional. Berbagai modul telah ditulis antara lain Manajemen Stress, Berfikir Kreatif dan Inovatif dalam Pelayanan Publik, Manajemen Emosi, Pengembangan Potensi Diri, Manajemen Waktu, Inovasi Publik dan lain sebagainya. Buku yang telah dihasilkan adalah Revolusi Soft Skill, Memandu Pembelajaran Efektif dengan Metode 7 M, Penerbit Sepilar , Surabaya, 2018

Kunci Jawaban Evaluasi Kegiatan Belajar

NO	Kunci Jawaban		
	Bab 2	Bab 3	Bab 4
1.	a	b	b
2.	b	c	c
3.	a	b	b
4.	c	c	
5.	d	a	