



M08.PKTBT.2018

**Pelatihan
Penguatan Kompetensi
Teknis Bidang Tugas
CPNS**

**Keterampilan
Manajerial
Abad 21**



PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PEGAWAI
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

Hak Cipta © Pusdiklat Pegawai Kemendikbud
Edisi Pertama Tahun 2018

Pusdiklat Pegawai Kemendikbud
Jalan Raya Ciputat - Parung Km. 19 Bojongsari, Depok 16517
Telepon. 021-7490411, Faksimili. 021- 7491174 - 7491175

Keterampilan Manajerial Abad 21

Pembina:

Didik Suhardi, Ph.D

Penanggung jawab:

1. Dra. Garti Sri Utami, M.Ed
2. Drs. Miftah, M.Pd
3. Dra. Kokom Komala, M.Pd
4. Rizal, ST, M.Si

Penulis:

1. Prof. Emi Emilia, M.Ed., Ph.D
2. Kokom Komala, M.Pd
3. Sunarto, M.Pd
4. Susani Muhamad Hatta, S.S
5. Daud Yusuf, S.Pd

Surel: emi.emilia@kemdikbud.go.id
Surel: kokom.komala@kemdikbud.go.id
Surel: sunarto@kemdikbud.go.id
Surel: susani.hatta@kemdikbud.go.id
Surel: daud.yusuf@kemdikbud.go.id

Reviewer:

1. Dr. Rd. Safrina Noorman, M.A
2. Ernie D.A. Imperiani, S.S., M.Ed
3. Vera Simanjuntak Sumarlin, P.Si.,M.Si.
4. Hunain, S.Kom
5. Ir. Joko Santosa, S.E

Tata Letak:

Rusdi Kurniawan, S.Pd

Desain Sampul:

Rusdi Kurniawan, S.Pd

Depok – Pusdiklat Pegawai Kemendikbud – 2018
iii +154 hlm: 21 x 29,7 cm
M08.PKTBT.2018

PENGANTAR KETERAMPILAN MANAJERIAL ABAD 21

Abad 21 atau Abad Millenium ditandai dengan pesatnya perubahan dalam berbagai tatanan kehidupan bermasyarakat. Revolusi digital bahkan telah menunjukkan betapa akses dan pertukaran data/informasi terjadi demikian cepat dan tanpa batas, meningkatnya daya saing yang lebih kompetitif, pergeseran cara berniaga, dan perubahan lapangan pekerjaan.

Perubahan-perubahan fundamental yang berbeda dengan tatanan kehidupan abad sebelumnya, menuntut penanganan yang berbeda. Peter Senge (1994) menyatakan bahwa di masa depan keadaan berubah dan berkembang dari *detail complexity* menjadi *dynamic complexity*. Interpolasi perkembangan sebagai dasar perkiraan masa depan, menjadi sulit bahkan sering salah, bukan saja karena parameter perubahan menjadi sangat banyak, tetapi juga karena sensitivitas perubahan yang lain dalam lingkup yang luas, dan masing-masing perubahan menjadi sulit diperkirakan. Oleh sebab itu, setiap individu termasuk Aparatur Sipil Negara (ASN) diharapkan mampu mengembangkan kapasitas dirinya.

Peta jalan pengembangan kapasitas ASN (PNS dan PPPK) menempatkan ASN sebagai aset dan investasi (*human capital*) pada organisasi modern di era abad 21. ASN adalah profesi bagi PNS dan PPPK dengan peran sebagai birokrat yang melayani masyarakat secara profesional dan berintegritas. Dengan demikian, ASN dituntut memiliki kualitas karakter (moral dan kinerja) agar mampu beradaptasi pada lingkungan yang dinamis, keterbukaan wawasan (literasi) baca, tulis, budaya, TIK/digital, dan finansial, serta menguasai empat kompetensi (4Cs) sebagaimana dinyatakan Sharon dan Ken Key (*21st Century Skills, Education, Competitiveness. Partnership for 21st Century, 2008*) yaitu berfikir kritis (*critical thinking*), komunikatif (*communication*), kolaboratif (*collaboration*), dan berfikir kreatif dan inovatif (*creative and inovatif*). Internalisasi karakter, literasi, dan kompetensi tersebut diyakini akan mempengaruhi cara berfikir, cara bekerja, alat untuk bekerja, dan keterampilan untuk hidup.

The Future of The Job, World Economic Forum, 2017 juga mengidentifikasi 10 keterampilan yang diperlukan pada tahun 2020 yaitu pemecahan masalah yang kompleks (*complex problem solving*), berfikir kritis (*critical thinking*), kreatif (*creativity*), manajemen SDM (*people management*), berkoordinasi dengan orang lain (*coordinating with others*), kecerdasan emotional (*emotional intelligence*), orientasi layanan (*service orientation*), negosiasi (*negotiation*), dan fleksibilitas berfikir (*cognitive flexibility*).

Desain modul Keterampilan Manajerial Abad 21 ini dirancang untuk penguatan kompetensi umum CPNS berdasarkan referensi tersebut di atas. Terdapat empat materi yaitu:

1. Teknik Komunikasi
2. Berfikir kreatif dan inovatif, serta kolaboratif

3. Manajemen Waktu, Manajemen Perubahan, Manajemen Konflik, dan Pengambilan Keputusan
4. Komunikasi tulis dan lisan dalam bahasa Inggris



BAHAN AJAR 1 KOMUNIKASI

DAFTAR ISI

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	3
B. Deskripsi Singkat.....	4
C. Hasil Belajar	4
D. Indikator Keberhasilan	4
E. Materi.....	4

BAB 2 PRINSIP KOMUNIKASI

A. Komunikasi Jaman Sekarang.....	7
B. Kaidah Komunikasi.....	8
C. Hambatan Komunikasi	10
D. Menyikapi Berita.....	11
E. Menyampaikan Berita	13

BAB 3 TEKNIK KOMUNIKASI

A. Memahami Audiens	15
B. Keterbukaan Komunikasi	17
C. Mendengar Aktif.....	17

BAB 4 ETIKA KOMUNIKASI

A. Empati.....	21
B. Memberikan Tanggapan	22
C. Etika Komunikasi di Media Sosial	22

DAFTAR PUSTAKA.....	24
---------------------	----

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Hampir setiap saat dalam pengisian waktu ke waktu perjalanan hidup manusia, dapat dipastikan terdapat komunikasi. Baik itu komunikasi dengan diri sendiri, maupun dengan orang-orang di sekitar kita. Dapat dikatakan bahwa profesi apapun yang pernah ada di muka bumi selalu memerlukan komunikasi. Keberhasilan Soekarno menggerakkan rakyat melawan penjajah dan menjadi Presiden pertama di Indonesia, tidak lepas dari kekuatan komunikasinya. Beliau mampu membangkitkan semangat bangsa Indonesia melalui pidato-pidatonya yang powerfull. Demikian juga dengan Martin Luther King Jr saat melawan rasisme dengan pidatonya yang terkenal "I Have a Dream".

Seiring perjalanan waktu seiring perubahan dunia, perkembangan komunikasi terus terjadi. Ketika memasuki abad 21 yang ditandai dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi, komunikasi juga terus berkembang. Jika dahulu komunikasi jarak jauh harus memerlukan waktu yang cukup lama, maka sekarang tidak lagi. Manusia pada satu belahan dunia dapat berkomunikasi langsung dengan lawan bicaranya pada belahan dunia lainnya pada waktu bersamaan.

Komunikasi tidak hanya berupa penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan. Komunikasi memberikan pengaruh hubungan mereka yang terlibat di dalamnya. Hubungan akan terjalin baik apabila komunikasi berjalan efektif dan sesuai dengan harapan masing-masing pihak. Sebaliknya, komunikasi bisa berdampak buruk apabila tidak berlangsung efektif. Termasuk di dalamnya adalah komunikasi di dunia birokrasi. Hubungan atasan dengan bawahan, hubungan antar teman sejawat baik di level atas sampai tingkatan paling bawah ---- komunikasi menjadi faktor yang sangat menentukan.

Keberhasilan melakukan komunikasi dengan baik mensyaratkan berbagai ketrampilan. Ketrampilan komunikasi tidak hanya berupa ketrampilan mengungkapkan isi hati dan pikiran, tetapi juga ketrampilan mendengarkan. Kedua ketrampilan komunikasi (mengungkapkan dan mendengarkan) merupakan faktorpenentu keberhasilan komunikasi.

Terdapat dua hal yang harus dipahami juga dalam komunikasi yaitu content (isi) dan context (konteks). Isi pesan harus tersampaikan dengan jelas kepada lawan bicara sehingga mudah dipahami dan tidak menimbulkan pengertian yang bias. Konten komunikasi diupayakan sesuai dengan bahasa atau kelaziman yang berlaku di tempat komunikasi berlangsung. Sedangkan konteks berkaitan dengan waktu, tempat, suasana, dan cara menyampaiannya. Pesan yang baik dan berguna menjadi mubazir apabila disampaikan pada situasi yang tidak tepat. Demikian juga jika konteksnya sudah tepat, namun jika isi pesan tidak tersampaikan dengan jelas juga tidak banyak memberi manfaat.

Oleh karenanya, komunikasi menjadi hal penting yang harus dimiliki setiap pelaku birokrasi, terutama para calon Aparatur Sipil Negara sebagai tunas-tunas penerus kuatnya birokrasi di Indonesia.

B. Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini berisi tentang teknik komunikasi yang terdiri dari beberapa pokok bahasan yaitu prinsip komunikasi bagaimana menyampaikan pesan yang relevan, benar dan jelas, teknik komunikasi yang efektif, serta etika dalam berkomunikasi.

C. Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta memiliki kemampuan untuk menyampaikan pesan atau informasi yang relevan terkait permasalahan yang dihadapi dengan benar dan jelas, menerapkan kemampuan memahami audiens, menerapkan keterbukaan dalam berkomunikasi serta berkomunikasi secara efektif.

D. Indikator Keberhasilan

Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta mampu:

1. Menjelaskan prinsip komunikasi
2. Mempraktikan teknik komunikasi
3. Menerapkan etika berkomunikasi

E. Materi

1. Prinsip Komunikasi
 - a. Komunikasi Jaman Sekarang
 - b. Kaidah Komunikasi
 - c. Menyikapi berita
 - d. Menyampaikan pesan/informasi
2. Teknik Komunikasi
 - a. Memahami Audiens
 - b. Keterbukaan berkomunikasi
 - c. Mendengar Aktif
3. Etika Komunikasi

- a. Menghormati perasaan (empati)
- b. Memberi tanggapan
- c. Memberi kesempatan
- d. Etika Komunikasi di Media Sosial

PRINSIP KOMUNIKASI

Indikator keberhasilan:

Setelah mengikuti materi ini, diharapkan para peserta mampu menyampaikan informasi yang relevan dengan benar dan jelas

A. Komunikasi Jaman Sekarang

Perkembangan teknologi mengakibatkan perubahan berbagai perilaku di kehidupan manusia. Komunikasi jaman sekarang sangat berbeda dengan yang terjadi pada masa lampau. Komunikasi tidak lagi didominasi oleh model tatap muka secara langsung. Perkembangan media sosial yang mampu melintasi batasan ruang dan waktu membuat penyampaian pesan atau informasi berlangsung cepat. Apa yang terjadi di satu tempat, dengan segera dapat diketahui oleh manusia di belahan dunia lain.



Sumber: <https://www.youtube.com>

Perubahan selalu membawa dampak, demikian pula dengan perubahan dunia komunikasi. Coba uraikan dampak negatif dan dampak positif dari penggunaan telepon pintar (*smartphone*).



Sisi negatif	Sisi Positif

Komunikasi didefinisikan sebagai penyampaian pesan dari pengirim (sender) kepada penerima (receiver) untuk memberitahu, atau untuk mengubah sikap atau pendapat, baik disampaikan secara langsung atau menggunakan media, dan dimungkinkan adanya gangguan atau hambatan (noise) di dalam prosesnya.

Secara garis besar komunikasi dapat dikelompokkan ke dalam komunikasi lisan dan tertulis. Komunikasi lisan berlangsung secara tatap muka, ataupun menggunakan media seperti telepon, telepon genggam, video, televisi, radio dan sebagainya. Dosen atau guru yang menyampaikan materi pembelajaran di dalam kelas, dialog di dalam rapat, wawancara pegawai, berbagai program acara di layar kaca adalah beberapa contoh komunikasi lisan.

Komunikasi tertulis atau tulisan adalah komunikasi yang menggunakan media atau sarana penyampaian pesan. Media yang digunakan untuk menyampaikan pesan tertulis adalah buku, koran, majalah, dan juga media sosial seperti facebook, twitter, whatsapp, blackberry messenger dan sebagainya.

B. Kaidah Komunikasi

Agar komunikasi berjalan dengan efektif, terdapat lima kaidah yang harus dilakukan yaitu adanya sikap *respect*, *emphaty*, *audible*, *clarity* dan *humble*.

1. *Respect* adalah sikap hormat dan menghargai terhadap lawan bicara atau khayalak jika berbicara di depan publik, dan juga ketika menulis pesan lewat berbagai media. Perlu diingat bahwa pada prinsipnya manusia ingin dihargai dan dianggap penting. Bahkan ketika harus mengkritik seseorang, lakukan dengan penuh respek terhadap harga diri dan kebanggaannya. Membangun komunikasi dengan rasa dan sikap saling menghargai dan menghormati, artinya sama dengan membangun kerjasama yang menghasilkan sinergi untuk peningkatan efektifitas kinerja, baik sebagai individu maupun secara keseluruhan sebagai sebuah tim.
2. *Empathy* (empati) adalah kemampuan untuk menempatkan diri pada situasi atau kondisi yang dihadapi oleh orang lain. Salah satu prasyarat utama dalam memiliki sikap empati adalah kemampuan kita untuk mendengarkan atau mengerti terlebih dulu sebelum didengarkan atau dimengerti orang lain. Bahkan kemampuan untuk mendengarkan telah diidentifikasi sebagai salah satu dari tujuh kebiasaan manusia yang sangat efektif, yaitu kebiasaan untuk mengerti terlebih dahulu, baru dimengerti. Inilah yang disebutnya dengan komunikasi empatik. Dengan memahami dan mendengar orang lain terlebih dahulu, kita dapat membangun keterbukaan dan kepercayaan yang kita perlukan dalam membangun kerja sama atau sinergi dengan orang lain.

Rasa empati akan memberikan kemampuan untuk menyampaikan pesan dengan cara dan sikap yang akan memudahkan orang menerima pesan kita.

Empati juga berarti kemampuan untuk mendengar dan bersikap perseptif atau siap menerima masukan ataupun umpan balik apapun dengan sikap yang positif (Musa Hubeis dkk, 2012). Masih banyak orang yang tidak mau mendengarkan saran, masukan, apalagi kritik dari orang lain. Hal ini semestinya bisa dihindari, karena sebenarnya komunikasi berlangsung dua arah dengan adanya umpan balik yang dapat berupa saran, kritik atau masukan.

3. Audible dapat didefinisikan dengan dapat didengarkan atau dimengerti dengan baik. Artinya pesan yang disampaikan dapat diterima oleh penerima pesan. Audible berarti bahwa pesan harus disampaikan melalui saluran tertentu sehingga dapat diterima dengan baik oleh penerima pesan. Kaidah ini mengacu pada kemampuan kita untuk menggunakan berbagai cara atau alat bantu audio-visual yang akan membantu kita agar pesan yang kita sampaikan dapat diterima dengan baik. Dalam komunikasi pribadi hal ini berarti bahwa pesan disampaikan dengan cara atau sikap yang dapat diterima oleh penerima pesan. Ketika menggunakan mediaupun, kejelasan kata atau kalimat diupayakan dapat ditangkap komunikan dengan jelas agar timbul persamaan persepsi.
4. Clarity berarti kejelasan dari pesan yang disampaikan. Hal ini agar tidak menimbulkan tafsiran yang berlainan. Kaidah paling utama dalam menyiapkan korespondensi di setiap tingkat pemerintahan adalah kejelasan pesan. Tidak boleh terjadi multi tafsir. Kesalahan penafsiran pesan dapat menimbulkan berbagai dampak yang tidak sederhana. Penggunaan huruf kapital dan emoticon di media sosial juga perlu diperhatikan terkait kaidah ini. Jangan menggunakan kalimat bertingkat sehingga membingungkan komunikan.
5. Humble, Kaidah kelima dalam membangun komunikasi yang efektif adalah sikap rendah hati. Sikap ini terkait dengan kaidah pertama untuk membangun rasa menghargai orang lain, yang biasanya didasari oleh sikap rendah hati yang kita miliki. Sikap rendah hati pada intinya antara lain sikap menghargai, mau mendengar dan menerima kritik, tidak sombong, dan tidak memandang rendah orang lain, berani mengakui kesalahan, rela memaafkan, lemah lembut dan penuh pengendalian diri, serta mengutamakan kepentingan yang lebih besar.

Terkait dengan kaidah komunikasi, coba cermati video berikut dan tuliskan tanggapan anda tentang video tersebut.



Tautan video: <https://www.youtube.com/watch?v=fi8iWz2LYQo>



Cermati video pada tautan di atas, kemudian tuliskan pendapat anda tentang makna yang terkandung dari video tersebut?

Pemilihan kata atau kalimat menjadi sangat penting dalam komunikasi terutama komunikasi verbal. Karena kata-kata mempunyai makna. Kata-kata mempunyai kekuatan. Pilihan kata-kata dapat memberikan pengaruh bagi orang lain. Dengan perkataan yang baik, orang menjadi senang berinteraksi dengan kita, sebaliknya jika kata-kata yang kita sampaikan lebih banyak negatif dan menyerang maka orang akan menjauhi kita.

Biasakan untuk tidak menggunakan kata-kata atau ungkapan yang tidak penting terutama ketika anda bicara di depan orang banyak. Seperti pada saat rapat, tampil sebagai pembicara di seminar, ungkapan seperti "eeeeh", sering mengucapkan kata "mungkin" sepatutnya anda hindari.

C. Hambatan Komunikasi

Komunikasi tidak selalu berjalan lancar, terkadang ada gangguan atau hambatan yang menyebabkan komunikasi terganggu. Hambatan komunikasi bisa berasal dari komunikator maupun komunikan, saluran yang digunakan atau juga dari lingkungan dimana komunikasi berlangsung.



Sumber: <https://www.youtube.com>

Sebut dan jelaskan berbagai hambatan dalam komunikasi pada video di atas.



Hambatan Komunikasi:

D. Menyikapi Berita

Sekarang informasi dapat kita peroleh dari berbagai sumber dalam hitungan detik. Alat komunikasi yang dapat digenggam seolah-olah sudah menjadi kebutuhan pokok manusia. Berbagai informasi mampir ke telepon pintar (*smartphone*) kita setiap saat baik itu informasi yang benar dan valid, informasi yang hanya berisi ungkapan untuk melepas kepenatan atau kekosongan waktu si penulis, maupun informasi palsu (*hoax*). Kesemuanya bisa membawa dampak bagi penerima berita.

Seorang aparatur negara tidak boleh bersikap terlalu reaktif ketika membaca sebuah berita. Dia harus mampu mencerna atau menganalisis kebenaran berita tersebut terlebih dahulu sebelum bereaksi. Ketika memberikan reaksi harus mempertimbangkan dampak yang akan timbul, baik bagi dirinya, instansinya atau juga terhadap negara.

Sebagai contoh, cobalah mencermati berita-berita dibawah ini. Kemudian cobalah menganalisis informasi apa yang dapat anda peroleh dari berita-berita tersebut.

Berita #1

VIDEO: Murid SD Belajar Sambil Kedinginan dan Pegal Badan



Sumber: <http://news.liputan6.com/read/3162668/video-murid-sd-belajar-sambil-kedinginan-dan-pegal-badan>

Berita #2



Sumber: <https://www.youtube.com>

Berita #3



Sumber: <https://www.youtube.com>

Dari ketiga berita tersebut, pilihlah sebuah berita kemudian cermati dan jelaskan sikap atau tindakan yang sebaiknya anda lakukan sebagai bagian dari Kemendikbud.



Sikap atau tindakan yang harus dilakukan

E. Menyampaikan Berita

Berita terjadinya suatu peristiwa terkait dengan instansi atau unit kerja, biasanya berakibat timbulnya reaksi di instansi tersebut. Sebagai contoh berita tentang meninggalnya seorang guru karena dipukul muridnya, mengakibatkan reaksi dari sekolah yang bersangkutan, dinas pendidikan kabupaten maupun provinsi, serta Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan juga dari masyarakat. Reaksi yang disampaikan bisa beragam, ada marah, iba, jengkel hingga mengutuk kejadian tersebut. Tetapi ada juga pihak-pihak yang mengkritisi kebijakan atau sistem Kemendikbud, dan menghubungkannya dengan peristiwa tersebut.

Berita yang diterima tidak boleh langsung direspon atau bahkan dilanjutkan pengirimannya (forward) ke pihak lain. Selaku aparatur negara, kita harus mencari berita yang dapat dipercaya dan valid, melakukan cross check dengan pihak terkait atau sumber lain yang dipercaya. Apabila kita diminta menanggapi atau menjawab pertanyaan seputar peristiwa tersebut, harus ada pertimbangan-pertimbangan tertentu dalam menyampaikannya.

Beberapa hal yang menjadi pertimbangan penyampaian pesan adalah sebagai berikut.

1. Pesan harus relevan

Sebagai bagian dari birokrasi, anda harus memiliki kemampuan untuk memilih dan memilah informasi yang akan disampaikan kepada atasan, rekan kerja atau kepada audiens jika anda diminta berbicara di depan orang banyak. Relevansi informasi dengan topik atau masalah yang dibahas harus dapat ditangkap audiens.

2. Pesan harus logis

Penyampaian pesan secara berurutan dan logis mempermudah audiens atau lawan bicara mendapatkan gambaran utuh tentang peristiwa yang terjadi. Jika anda mampu menyampaikan gambaran peristiwa secara logis, maka alur pikir anda akan dipahami sehingga meminimalisir timbulnya perdebatan yang tidak perlu.

3. Pesan harus jelas

Berkaitan dengan kaidah audible dan clarity, maka pesan harus jelas dimengerti oleh semua pihak. Pesan yang disampaikan tidak perlu bertele-tele, tidak perlu ditambah dengan hal-hal yang tidak perlu.



Buatlah sebuah video. Carilah sebuah peristiwa atau kasus dari berbagai sumber (koran, majalah, internet, dan sebagainya). Posisikan diri anda sebagai pihak yang bertanggungjawab untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat. Buatlah sebuah video dengan menggunakan telepon pintar (*smartphone*) untuk menyampaikan informasi-informasi penting terkait peristiwa tersebut, dan apa langkah-langkah yang akan dilakukan oleh institusi anda.

TEKNIK KOMUNIKASI

Indikator keberhasilan:

Setelah mengikuti materi ini, diharapkan para peserta memiliki kemampuan untuk menerapkan komunikasi yang efektif.

A. Memahami Audiens

Pihak yang berkomunikasi dengan kita memiliki berbagai macam perbedaan. Perbedaan-perbedaan tersebut disebabkan oleh banyak hal, seperti perbedaan karakter, latar belakang pendidikan, status sosial, asal daerah si komunikator, dan sebagainya. Pimpinan anda mempunyai karakter tertentu, demikian juga dengan rekan-rekan kerja anda. Sebagai bawahan anda sebaiknya mengetahui karakter pemimpin anda. Sepatutnya anda juga mengetahui bagaimana karakter rekan-rekan kerja anda. Dengan mengetahui karakter mereka, mudah bagi anda untuk menentukan komunikasi seperti apa yang bisa diterapkan dengan mereka.

Ada banyak teori tentang karakter manusia, apakah itu pimpinan atau rekan kerja anda. Salah satu teori atau model karakter adalah DISC yang dikembangkan William Moulton Marston. Model karakter manusia menurut teori ini yaitu ada manusia yang bertipe karakter Dominance, Influence, Steadiness, dan Compliance. Masing-masing karakter memiliki cara komunikasi yang berbeda.

Untuk referensi tentang karakter DISC, anda dapat mencari dari berbagai sumber seperti di alamat https://www.kompasiana.com/gedeudiastama/kenali-karakter-orang-lain-dengan-disc-agar-cepat-nyambung_57495b782cb0bdf506b9bda5 atau <http://tipe-karakter.blogspot.co.id/2016/03/tipe-karakter-manusia.html>. Bisa juga cari di alamat lain.



Sumber gambar:

<http://www.wajibbaca.com/2016/01/ingin-membaca-karaktermu-dengan-metode.html>

Dari berbagai sumber yang disarankan atau sumber lain, Lakukan identifikasi ciri-ciri dari masing-masing karakter DISC dan tentukan juga cara berkomunikasi dengan audience berkarakter Dominance, Influence, Steadiness, dan Compliance.



Karakter dan Ciri-Cirinya	Cara berkomunikasi
Dominance:	
Influence:	
Steadiness:	
Compliance:	

B. Keterbukaan Berkomunikasi



Sumber: <https://www.youtube.com>

Di dalam rapat atau diskusi, dimungkinkan terjadi perdebatan antar peserta rapat. Ketika terjadi perdebatan, biasanya masing-masing pihak menyampaikan argumentasinya untuk mempertahankan pendapatnya. Seorang komunikator yang baik selalu terbuka terhadap semua pendapat dan perspektif orang lain. Dia menyadari bahwa setiap orang berhak mempunyai sudut pandang yang berbeda terhadap sebuah masalah.

Bila ada pihak yang menyampaikan pendapat, saran, atau pertanyaan berikan perhatian dan biasakan untuk tidak memotong pembicaraannya. Biarkan semua pesannya tersampaikan dulu. Jangan berpikir resisten terhadap apapun yang disampaikan. Dengarkan dan cermati dengan seksama, sehingga anda mendapatkan materi pembicaraan secara utuh.

C. Mendengar Aktif

Pada dasarnya orang lebih senang bila berbicara dengan lawan bicara yang menjadi pendengar yang baik. Dengan kata lain, lawan bicara yang menarik adalah pribadi yang mau mendengarkan dengan seksama ketika orang lain berbicara. Pendengar yang baik memberikan kesan pertama yang lebih baik daripada pembicara yang baik. Jadi bila anda ingin menjadi lawan bicara yang baik, terlebih dahulu jadilah pendengar yang baik.

Apabila komunikasi terjadi dalam sebuah pertemuan seperti rapat, diskusi, seminar maka anda harus mengikuti dengan seksama. Ketika mengikuti pertemuan atau rapat fokuskan perhatian anda dan upayakan agar anda tidak berinteraksi dengan telepon selular anda kecuali jika ada panggilan atau informasi yang sangat penting. Sampaikan ide atau pendapat anda pada saat yang tepat.

Video berikut mencontohkan proses di dalam komunikasi interpersonal. Cobalah cermati dan buatlah tanggapan anda tentang video tersebut.



Sumber: [https:// www.youtube.com/watch?v=bO-a-Yz4xA8](https://www.youtube.com/watch?v=bO-a-Yz4xA8)



Tanggapan tentang video:

Memahami apa yang disampaikan oleh lawan bicara membuat kita mampu melihat materi pembicaraan dari sudut pandang pembicara. Di dalam komunikasi interpersonal prosesnya

Cole memberikan empat langkah untuk mengambil cerita lengkap dengan mendengar secara aktif.

1. **Explore** atau jajaki dengan mengajukan pertanyaan. Gunakan pertanyaan atau pernyataan terbuka untuk memberikan peluang lawan bicara menyampaikan informasi secara lengkap. Pertanyaan terbuka memungkinkan terjadinya pembicaraan berlangsung lebih lama.

Berikut perbedaan antara pertanyaan tertutup dan pertanyaan terbuka

Pertanyaan tertutup	Pertanyaan Terbuka
• "apa binatang kesukaan anda?" • "apakah anda menyukai pekerjaan anda?" • "Apakah anda mempunyai masalah?" • "Untuk siapa anda bekerja?"	• "Bisakah anda ceritakan kepada saya binatang kesukaan anda" • "Bagaimana anda bisa bekerja hingga sejauh ini?" • "Bagaimana anda bisa terlibat dalam permasalahan itu?" • "Coba ceritakan Seperti apa bos anda?"



Cobalah menyusun ulang pertanyaan-pertanyaan berikut ini menjadi pertanyaan terbuka.

Pertanyaan tertutup	Pertanyaan Terbuka
• “<i>kapan peristiwa itu terjadi?</i>” • “<i>apakah perjalanan anda sukses?</i>” • “<i>Apakah anda menyukai calon pimpinan anda itu?</i>” • “<i>Apakah rapat yang anda ikuti menyenangkan?</i>” • “<i>mengapa itu terjadi?</i>”	

2. **Affirm** atau pertegas untuk menunjukkan bahwa anda mendengarkan. Secara interpersonal, kita dapat menggunakan teknik mendengarkan afirmatif ketika seseorang sedang berbicara. Gunakan anggukan kepala atau bahasa tubuh lainnya untuk menunjukkan respon kepada pembicara.
3. **Reflect**, Refleksikan pemahaman anda dilakukan dengan menggunakan pernyataan ulang dari intisari yang telah disampaikan lawan bicara kita, tetapi bisa menggunakan bahasa kita sendiri. Ini merupakan langkah penting untuk menghilangkan kesalahpahaman.
4. **Silence**, diam dan tenang, dengarkan lagi. Artinya seusaia kita memberikan respon reflektif, kita harus berhenti untuk memberikan kesempatan lawan bicara untuk memikirkan apa yang telah kita sampaikan dan bagaimana menanggapi.

ETIKA KOMUNIKASI

Indikator keberhasilan:

Setelah mengikuti materi ini, diharapkan para peserta memiliki kemampuan untuk mempraktikkan etika berkomunikasi

A. Empati

Masih ingat pada kaidah komunikasi yang efektif? Empati merupakan kaidah ketiga yaitu kemampuan untuk menempatkan diri pada situasi atau kondisi yang dihadapi oleh orang lain.

Terkait komunikasi interpersonal, Pease memberikan teknik "Perasaan-Merasakan-Berpendapat" dalam memberikan empati kepada pasangan komunikasi yang bisa membantu orang lain bersikap positif terhadap anda. Bila ada seseorang yang mengeluh kepada anda, maka anda bisa memberikan jawaban semisal berikut.

"Saya mengerti PERASAAN anda, saya pernah mengenal orang yang pernah mendapat masalah serupa dan merekapun MERASAKAN hal yang sama dengan Anda. Mereka BERPENDAPAT bahwa dengan [berikan saran/ solusi anda], dan mereka bisa memperoleh hasil positif".

Sebagai contoh, bila ada seseorang yang mengeluhkan pelayanan yang diberikan oleh kantor anda dengan mengatakan: *"saya sudah merasa jenuh untuk mengurus perijinan usaha disini, sebab dahulu beberapa kali saya merasakan pelayanan yang lama, berbelit, dan kurang baik"*

Jawaban yang bisa diberikan adalah:

"saya mengerti benar PERASAAN Anda. Dahulu kami juga sering mendengarkan dan MERASAKAN keluhan serupa dengan keluhan anda. Tetapi menurut PENDAPAT mereka yang baru mengurus surat disini, sekarang pelayanannya berbeda. Jika anda nanti masih merasakan pelayanan yang kurang baik, anda dapat mengajukan komplain ke kantor kami atau melalui saya".

B. Memberikan tanggapan

Sekilas tampaknya memberikan tanggapan dalam berkomunikasi adalah hal yang mudah. Namun sebenarnya ada beberapa hal yang harus diperhatikan sebelum kita memberikan tanggapan.

1. Pahami dan analisis permasalahan
2. Carilah materi-materi penguatan terkait permasalahan
3. Buatlah atau pikirkan alur pembicaraan
4. Bicaralah dengan “bahasa” audience atau lawan bicara

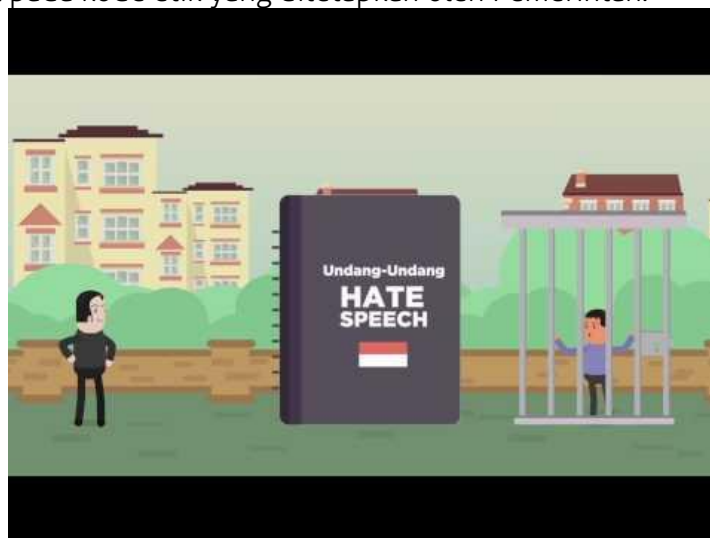
Lebih spesifik dalam komunikasi interpersonal, selain beberapa hal di atas, ada juga yang perlu diperhatikan yaitu:

1. Jangan memotong pembicaraan lawan bicara;
2. Tatap lawan bicara saat bercakap-cakap;
3. Jangan bercakap-cakap sambil mengerjakan kegiatan lain;
4. Minta izin jika akan melakukan sesuatu ketika sedang bercakap-cakap;
5. Jangan berbicara ketika sedang mengunyah makanan;
6. Pahami budaya dan adat atau tradisi orang lain.

C. Etika Komunikasi di Media Sosial

Media sosial seolah telah menjadi kebutuhan komunikasi bagi manusia jaman sekarang. Hampir di setiap aktivitas kehidupan, komunikasi via media sosial selalu terjadi. Komunikasi di media sosial adalah komunikasi tanpa batas dan sulit bagi kita untuk melakukan penyaringan (filtering). Permasalahan yang dibahas lewat media sosial, hampir tentang semua sisi kehidupan manusia, hal-hal yang ringan hingga isu-isu nasional bahkan internasional.

Hampir semua peristiwa dan pembahasannya, dapat diketahui lewat media sosial yang kita gunakan. Facebook, twitter, instagram, whatsapp, blackberry messenger dan aplikasi lain merupakan sarana tersebarnya semua tulisan di dunia maya. Tidak semua yang tertulis merupakan informasi yang benar, tetapi juga tidak semua informasi salah. Perlu kecermatan dan kejelian untuk menyikapi semua berita di media sosial. Terlebih lagi bagi seorang aparatur sipil negara, penggunaan media sosial terikat pada kode etik yang ditetapkan oleh Pemerintah.



Sumber: <https://www.youtube.com>

Tuliskan beberapa hal yang harus diperhatikan dalam penggunaan media sosial.



Beberapa hal yang harus diperhatikan terkait penggunaan media sosial adalah sebagai berikut.

1. Hargai privasi atau kehormatan orang lain
2. Jangan gunakan media sosial sebagai sarana untuk politik praktis
3. Jangan mengunggah masalah yang berkaitan dengan isu SARA (suku, ras, dan agama) dan pornografi
4. Jangan menyebarkan pesan untuk menghasut atau menebar kebencian
5. Gunakan kata-kata yang tepat dan sopan.

DAFTAR PUSTAKA

- Liliweri, Alo, 2015, *Komunikasi Antar-Personal*, Kencana Prenada media Group, Jakarta
- Allan & Barbara, Pease, 2006, *People Skills For Life: Kiat-Kita Praktis Meningkatkan Keahlian Menjalin Hubungan Antar Manusia*
- Wahyudi, Tubagus, 2013, *The Secret of Public Speaking*, bbc Publisher, Jakarta
- Cole Kris, 2005, *Komunikasi Sebening Kristal*, Quantum, Jakarta Selatan.
- Hubeis, Musa, dkk, 2012, *Komunikasi Profesional – Perangkat Pengembangan Diri*, IPB Press, Bogor.



BAHAN AJAR 2 BERPIKIR KREATIF DAN KOLABORATIF

DAFTAR ISI

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Deskripsi Singkat.....	2
C. Hasil Belajar	2
D. Indikator Keberhasilan	2
E. Materi.....	2

BAB 2 PRINSIP BERPIKIR KREATIF

A. Pengertian Berpikir Kreatif	5
B. Prinsip Berpikir Kreatif	7
C. Pentingnya Berpikir Kreatif	7

BAB 3 PENGERTIAN BERPIKIR KREATIF

A. Perubahan / Gagasan / Inovasi Baru	9
B. Bekerja Dengan Kreatif	9
C. Mendengar Aktif.....	12

BAB 4 ETIKA BERPIKIR KREATIF

A. Berpikir Kreatif Mendukung Perubahan	13
B. Terbuka Terhadap Paradigma Baru	14

BAB 5 PRINSIP KOLABORASI

A. Pengertian Kolaborasi	17
B. Partisipasi Dan komitmen	18

BAB 6 ETIKA KOLABORASI

A. Berbagi Informasi.....	21
B. Sikap Positif dan Kooperatif.....	21

DAFTAR PUSTAKA.....	23
---------------------	----

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Program reformasi birokrasi nasional yang dimulai sejak tahun 2010 pada saat ini telah memasuki tahap kedua. Hal ini ditandai dengan tersusunnya road map reformasi birokrasi tahun 2015 – 2019 melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Permenpan) No. 11 Tahun 2015. Ada 3 (tiga) sasaran reformasi birokrasi yang diupayakan diwujudkan melalui 8 (delapan) area perubahan. Ketiga sasaran Reformasi Birokrasi tersebut adalah :

1. Birokrasi yang bersih dan akuntabel;
2. Birokrasi yang efektif dan efisien; serta
3. Birokrasi yang memiliki pelayanan publik berkualitas.

Sedangkan 8 (delapan) area perubahan dalam reformasi birokrasi yaitu: organisasi, tata laksana, peraturan perundang-undangan, sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan publik, mindset dan cultural set aparatur.

Dari 8 (delapan) area perubahan tersebut, unsur sumber daya manusia merupakan area yang krusial. Fokus pembenahan sumber daya manusia dalam reformasi birokrasi ditujukan untuk merubah mental aparatur sehingga mampu mendorong terciptanya budaya kerja positif guna membentuk birokrasi yang bersih, akuntabel, inovatif, efektif dan efisien serta memberikan pelayanan yang berkualitas.

SDM dalam reformasi birokrasi diharapkan mampu menyelesaikan berbagai persoalan birokrasi secara cepat, komprehensif dan tuntas. Permasalahan yang dihadapi birokrasi di tidak cukup hanya diselesaikan dengan pendekatan teknis dan parsial, tetapi harus diselesaikan dengan pendekatan adaptif dan komprehensif. Oleh karenanya diperlukan SDM birokrasi yang mampu berpikir kritis dan kreatif serta mampu bekerja secara kolaboratif.

B. Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini membekali peserta dengan kemampuan menerapkan teknik berpikir kreatif dan berkolaborasi melalui pembelajaran prinsip dan teknik berpikir kreatif dan berkolaborasi serta etika berpikir kreatif dan berkolaborasi. Mata pelatihan ini disajikan secara daring (online) dan klasikal.

C. Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta memiliki kemampuan untuk menjelaskan prinsip berpikir kreatif dan kolaborasi, menerapkan teknik berpikir kreatif dan berkolaborasi serta menerapkan etika berpikir kreatif dan berkolaborasi.

D. Indikator Keberhasilan

Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta mampu:

1. Menjelaskan prinsip Berpikir Kreatif
2. Menerapkan Teknik Berpikir Kreatif
3. Menerapkan Etika Berpikir Kreatif
4. Menjelaskan Prinsip Kolaborasi
5. Menerapkan Teknik Kolaborasi
6. Menerapkan Etika Kolaborasi

E. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok

1. Prinsip Berpikir Kreatif
 - a. Pengertian Berpikir Kreatif
 - b. Pentingnya Berpikir Kreatif
2. Teknik Berpikir Kreatif
 - a. Perubahan/Gagasan/Inovasi Baru
 - b. Teknik Berpikir Kreatif
3. Etika Berpikir Kreatif
 - a. Berpikir Positif Mendukung Perubahan
 - b. Terbuka Terhadap Paradigma Baru
4. Prinsip Kolaborasi
 - a. Pengertian Kolaborasi
 - b. Prinsip Berkolaborasi
5. Teknik Kolaborasi
 - a. Kontribusi Aktif
 - b. Memberi Saran
 - c. Mengatasi Hambatan
6. Etika Kolaborasi
 - a. Etika Kolaborasi
 - b. Berbagi Informasi
 - c. Sikap Positif dan Kooperatif

PRINSIP BERPIKIR KREATIF

Indikator keberhasilan:

Setelah mengikuti materi ini, diharapkan para peserta mampu menjelaskan Prinsip Berpikir Kreatif.

A. Pengertian Berpikir Kreatif

Sebelum membahas pengertian berpikir kreatif, cobalah amati telepon pintar (smartphone) anda. Berapa banyak aplikasi yang terpasang di sana, apa saja kegunaannya. Pikirkan juga dengan adanya semua aplikasi di telepon pintar anda, berapa banyak aktivitas dapat dilakukan dengan cepat. Mulai dari mengirim pesan, membuat foto, video, memesan makanan, hingga mencari referensi apapun yang kita perlukan. Kita bisa menyimpulkan betapa kreatifnya pembuat perangkat-perangkat tersebut.

Kita mengenal BJ Habibie, Bill Gates, Steve Jobs, Mark Zugerberk, Jack Ma, JK Rowling sebagai tokoh-tokoh kreatif dengan karyanya masing-masing. Kita juga mengenal Elang Gumilang, Nadiem Makarim, Merry Riana, Saptuari Sugiharto dan sederet tokoh kreatif Indonesia lainnya. Di sektor birokrasi, kita ketahui berbagai gebrakan bu Tri Rismaharani di Surabaya, Abdullah Azwar Anas di Banyuwangi, Suyoto di Bojonegoro dan sebagainya. Itu semua merupakan orang-orang hebat dengan hasil pemikiran kreatifnya.

Diawali dengan kemampuan berpikir kritis untuk menemukan berbagai akar masalah atau peluang di area masing-masing (konvergen), berpikir kreatif diarahkan untuk mencari berbagai alternatif solusi pemecahannya (divergen). Wujud nyata dari berpikir kreatif adalah berbagai inovasi yang sekarang sudah banyak diketahui dan dinikmati masyarakat luas.

Secara umum definisi berpikir kreatif adalah suatu cara berpikir dengan mencoba menemukan hubungan-hubungan baru untuk memperoleh jawaban baru terhadap suatu masalah. Namun ada definisi lain tentang berpikir kreatif yang dapat anda

temukan dari berbagai sumber. Cobalah jelajahi (browse) dan cari definisi tentang berpikir kreatif dan rumuskan definisi anda sendiri tentang berpikir kreatif. Berikan pandangan anda juga apakah kreativitas selalu berhubungan dengan teknologi.



Menurut saya berpikir kreatif adalah:

Sekarang pikirkan atau amati sebuah kaleng, lalu tuliskan sebanyak mungkin apa saja kegunaan kaleng dalam waktu 90 detik.



Sumber gambar: <http://www.viralnova.com/tiffany-everyday-objects/>

Manfaat Kaleng:

1. ..
2. ..
3. ..
4. ..
5. ..

dan seterusnya

Lakukan juga latihan dengan menggunakan 8 buah tusuk gigi (gambar 8 garis) untuk membuat sebuah bangun bersegi banyak (jumlah sisinya lebih dari empat), dua buah persegi dan delapan buah segitiga.



B. Prinsip Berpikir Kreatif

1. melihat dengan sudut pandang berbeda.
2. menemukan hubungan baru
3. membentuk kombinasi baru
4. diawali dari tidak sempurna
5. memiliki hasil sempurna
6. menghasilkan solusi
7. kesulitan berkaitan dengan solusi

C. Pentingnya Berpikir Kreatif



Pertanyaan yang menggelitik ketika melihat kondisi berbagai peralatan yang berserakan di gudang seperti pada gambar di atas adalah bagaimana mengatasi hal tersebut. Kesalahan yang sering terjadi di organisasi adalah mencoba mengatasi berbagai problema adaptif (adaptive challenge) dengan solusi yang bersifat teknis saja (technical change) sebagaimana disampaikan Ronald Heifetz.

Tantangan adaptif memerlukan tindakan adaptif yang merupakan perpaduan berpikir kritis (critical thinking) dengan berpikir kreatif. Berpikir kritis dapat digunakan untuk mengetahui akar dari permasalahan yang dihadapi, sehingga dengan demikian intervensi yang ditetapkan menjadi tepat sasaran. Proses berpikir kritis dapat dituangkan dengan tools seperti fishbone, mindmap dan sebagainya. Kata kuncinya adalah dengan mengajukan pertanyaan “mengapa” dan “mengapa” hingga ditemukan akar masalahnya.

Dengan berpikir kreatif, Intervensi yang dilakukan bukan hanya berujung pada penyelesaian tumpukan barang tersebut, tetapi juga mengantisipasi agar tumpukan barang seperti pada gambar tersebut tidak terjadi lagi. Bahkan mungkin menemukan

terobosan-terobosan lain untuk mengoptimalkan potensi ruangan ataupun semua peralatan yang ada di dalamnya.



Akar Masalah	Ide-Ide Penyelesaian
--------------	----------------------

TEKNIK BERPIKIR KREATIF

Indikator keberhasilan:

Setelah mengikuti materi ini, diharapkan para peserta memiliki kemampuan untuk mempraktikkan teknik berpikir kreatif.

A. Perubahan / Gagasan / Inovasi Baru

Banyak inovasi yang telah kita ketahui, lihat, bahkan kita rasakan manfaatnya. Terutama sejak diketemukannya teknologi komputer serta jaringan internet yang mampu menembus batasan ruang dan waktu. Telepon tidak lagi hanya sekedar alat untuk berbicara via jaringan kabel atau udara, komputer tidak lagi hanya sekedar untuk membuat tulisan. Desain bangunan rumah, bangunan gedung, ruangan, juga berbagai furnitur dilakukan dengan software-software mutakhir.

Ribuan bahkan mungkin jutaan peralatan ataupun software dan aplikasi baru dikreasi untuk mempermudah semua pekerjaan manusia. Tidak terkecuali juga pada sektor pelayanan publik juga dikembangkan berbagai alat, aplikasi ataupun sistem untuk meningkatkan kualitas layanan publik.

Sebutkan berbagai inovasi pelayanan publik (boleh dari dalam negeri maupun luar negeri) yang telah dikembangkan dan uraikan manfaatnya.



Inovasi Pelayanan Publik	Manfaat

B. Bekerja dengan Kreatif

Berpikir kreatif bukanlah sifat bawaan manusia, tetapi sesuatu yang dapat dilatih dan dikembangkan. Intinya adalah mengasah kemampuan anda untuk menghasilkan ide

atau gagasan serta menghubungkannya sebagai pemecahan terhadap masalah yang dihadapi.

Salah satu cara penggalan ide yang populer adalah curah pendapat atau *brainstorming*. Semua orang yang terlibat di dalam pembahasan diberi kebebasan untuk menyampaikan ide tanpa ada penilaian salah. Juga tidak ada bantahan atau sanggahan terhadap semua ide yang disampaikan.

Teknik lain yang dapat digunakan untuk mengasah kemampuan berpikir kreatif adalah dengan mengajukan serangkaian pertanyaan jurnalistik (5 W + 1 H). Misalkan diawali dengan What (masalah apa yang dihadapi). Pertanyaan dilanjutkan untuk menggali akar permasalahan dengan menggunakan Why (mengapa). Pertanyaan bagaimana (how) berguna untuk mencari berbagai alternatif solusi sebagai intervensi mengatasi masalah. Pertanyaan kapan (when) dan dimana (where) diajukan untuk menunjukkan dimana lokasi kegiatan dilakukan dan kapan waktu yang tepat untuk melakukannya.

Sebagai latihan, carilah sebuah permasalahan terkait dunia pendidikan. Kemudian



Sloane memberikan cara praktis meningkatkan kemampuan berpikir kreatif.

1. Tuliskan sebanyak mungkin gagasan yang anda pikirkan (curah gagasan/ *brainstorming*). Tidak ada analisis pada tahap ini, tetapi lebih banyak mengeksplorasi ide atau gagasan kreatif. Cobalah membuat sebanyak mungkin gagasan tanpa perlu menyortir apakah gagasan tersebut dapat diimplementasikan atau tidak.
Jika sudah benar-benar selesai dengan penuangan semua gagasan.
2. Lakukan langkah analisis dengan pertanyaan mengapa (why) dan mengapa (why). Dapat juga menggunakan perangkat seperti fishbone, mindmap. Tulislah semua jawaban yang mengemuka.
3. Bicarakan dengan seseorang yang sama sekali tidak terkait dengan masalah ini. Langkah ini penting untuk memperoleh pandangan atau gagasan dari orang lain dan dielaborasi dengan gagasan kita. Orang lain boleh profesinya yang berbeda dengan kita, bahkan kita bisa mencari gagasan dari pelanggan (user) atau pemangku kepentingan yang kita layani.
4. Tanyakan atau bayangkan bagaimana para ahli atau selebriti akan bertindak menangani masalah tersebut.

5. Pilih objek apapun secara acak dan katakan pada diri anda sendiri, "Benda ini memiliki kunci untuk memecahkan masalah"
6. Gunakan kiasan. Tuliskan berbagai

ETIKA BERPIKIR KREATIF

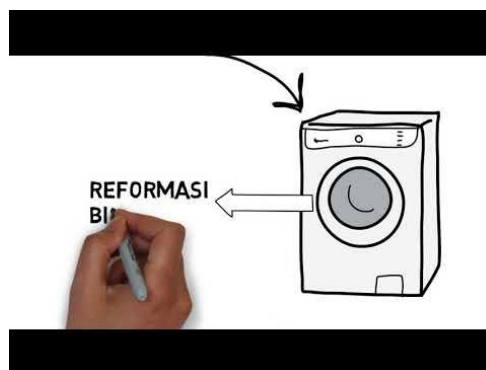
Indikator keberhasilan:

Setelah mengikuti materi ini, diharapkan para peserta memiliki kemampuan untuk menerapkan etika dalam berpikir kreatif

A. Berpikir Kreatif Mendukung Perubahan

Bagian ini menjadi poin penting bagi anda sebagai calon aparatur sipil negara. Ide-ide kreatif yang dikembangkan harus sejalan dengan program-program yang telah ditetapkan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Dengan demikian kreativitas anda menjadi bermanfaat bagi anda sendiri, unit kerja serta Kemendikbud secara keseluruhan.

Tantangan pengoptimalan pelayanan publik khususnya di Kemendikbud terus berlangsung seiring perkembangan jaman. Oleh karenanya kreativitas yang mendukung perubahan birokrasi Kemendikbud semakin berkualitas harus terus dilatih dan dikembangkan. Pengembangan kreativitas tidak boleh menghambat program Kemendikbud atau bertentangan dengan kode etik Pegawai Negeri Sipil.



Sumber: Kemendikbud RI (www.youtube.com)



Sumber: Kemendikbud RI (www.youtube.com)



Sumber: Kemendikbud RI (www.youtube.com)

B. Terbuka Terhadap Paradigma Baru

Perubahan akan terus terjadi selama masih ada kehidupan. Dahulu mungkin kita tidak percaya bahwa makanan favorit bisa dibeli tanpa harus keluar rumah. Minta bantuan montir profesional pada saat mobil perlu diperbaiki tanpa harus mencari kesana kemari untuk mendapatkan informasi lokasi bengkel yang handal. Pelayanan Publik juga telah banyak melakukan perubahan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sistem administrasi pelayanan publik yang terintegrasi dan cepat menjadi tuntutan publik. Aktor pelayanan publik pada level apapun harus terbuka untuk menerima perubahan bahkan memanfaatkannya sebagai sumberdaya peningkatan kinerja. Jika ada pelaku pelayan publik yang tidak mau berubah, dipastikan tertinggal bahkan mungkin tidak mampu berkontribusi baik sehingga harus *retired*.



Sumber : www.youtube.com

PRINSIP KOLABORASI

Indikator keberhasilan:

Setelah mengikuti materi ini, diharapkan para peserta memiliki kemampuan untuk menjelaskan Prinsip Kolaborasi

A. Pengertian Kolaborasi

Untuk mengetahui apakah yang dimaksud dengan kolaborasi, simaklah video berikut.



Sumber: www.youtube.com

Setelah mencermati video di atas, apa definisi kolaborasi menurut anda, dan sebutkan contoh kolaborasi lain yang anda ketahui serta sebutkan siapa saja aktor yang terlibat di dalamnya.



Kolaborasi menurut saya adalah:

Contoh kolaborasi:

Definisi kolaborasi: praktik dua pihak atau lebih untuk mencapai tujuan bersama dan melibatkan proses kerja masing-masing maupun kerja bersama dalam mencapai tujuan bersama tersebut. (Fatwadi, 2015).

Kolaborasi adalah bentuk kerjasama, kompromi beberapa elemen yang terkait baik individu, lembaga dan atau pihak-pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung yang menerima akibat dan manfaat.

Anda juga diperkenankan memperkaya wawasan dengan mencari berbagai definisi kolaborasi dari sumber lain.

B. Partisipasi dan Komitmen

Keikutsertaan secara aktif setiap pihak yang berkolaborasi menjadi kunci keberhasilan pencapaian tujuan. Perbedaan latar belakang keahlian bidang masing-masing pihak ibarat puzzle yang harus disatukan mewujudkan tujuan bersama. Jika kita analogikan dengan tubuh manusia, setiap anggota tubuh mengerjakan peran sesuai bidang masing-masing. Mata, hidung, telinga, lidah, mulut, jantung, paru-paru, lambung, ginjal semua berperan pada masing-masing tugasnya.

Contoh lain adalah proses pendidikan di sekolah. Untuk mencetak lulusan, harus ada peran aktif dari semua komponen di dalamnya. Bukan hanya Kepala Sekolah yang menentukan keberhasilannya. Harus ada guru sesuai masing-masing bidang pelajaran yang menyampaikan materinya, ada tenaga administrasi yang bertanggungjawab memberes semua urusan administrasi. Tenaga kebersihan juga mempunyai peran penting untuk memastikan pembelajaran tidak terganggu dengan kondisi ruang kelas yang kotor atau berantakan.

Partisipasi tidak akan berjalan dengan baik bila tidak ada sikap saling menghormati di antara para personilnya, disamping adanya komitmen yang harus dipegang kuat.



**Excellent
Team
work**

Sumber: www.youtube.com

Coba perhatikan video di atas, berapa lama proses persiapan sebelum pembalap dengan mobil balapnya masuk area pit stop, proses pengantiannya hingga berangkat lagi. Tuliskan apa yang bisa anda simpulkan dari video tersebut terkait partisipasi dan komitmen para personil di video tersebut, serta sikap apa saja yang harus dimiliki setiap personil.



Setiap pihak yang terlibat di dalam kolaborasi harus juga memahami prinsip-prinsip lain.

1. Prinsip saling menghormati artinya saling memahami dan menghormati peran dan kedudukan masing-masing dalam kegiatan bersama
2. Prinsip saling menghargai artinya menghargai pendapat orang lain dan bersedia untuk memeriksa beberapa alternatif pendapat dan perubahan kepercayaan.

3. Prinsip saling kerjasama artinya ikut serta dan berpartisipasi sesuai peran dan kedudukan masing-masing
4. Prinsip saling memberi kemanfaatan artinya setiap individu dalam tim mengartikannya sebagai suatu hubungan yang memfasilitasi proses dinamis antara orang-orang yang ditandai oleh keinginan maju untuk mencapai tujuan dan kepuasan setiap anggota.
5. Prinsip saling asah, asih dan asuh artinya dalam berkolaborasi setiap pihak dapat saling asah (belajar), asuh (perduli) dan asih (menyayangi). Dengan kata lain, dengan adanya perbedaan maka kita mempunyai peluang untuk saling belajar satu dengan yang lain, saling peduli dan saling menyayangi.
6. Prinsip saling percaya adalah konsep umum untuk semua prinsip kolaborasi. Tanpa rasa percaya, saling menghormati dan saling menghargai menjadi tanpa makna, kerjasama tidak akan ada, kemanfaatan sulit didapat, dan tidak ada saling asah, asih dan asuh dalam kebersamaan.

ETIKA KOLABORASI

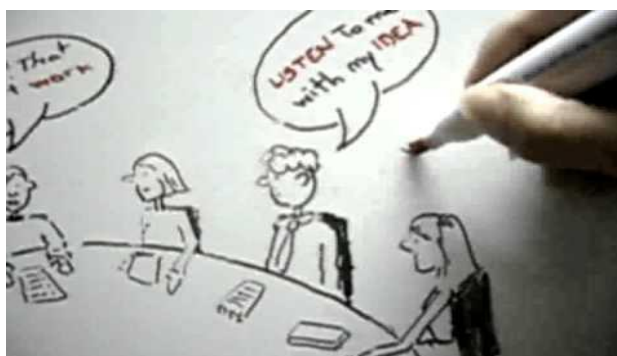
Indikator keberhasilan:

Setelah mengikuti materi ini, diharapkan para peserta memiliki kemampuan untuk menerapkan etika dalam berkolaborasi

A. Berbagi Informasi

Informasi menjadi hal penting dalam kolaborasi. Informasi menjadi dasar pelaksanaan tindakan atau aksi. Informasi yang jelas dan benar, memudahkan proses kolaborasi untuk mewujudkan tujuan yang telah disepakati bersama. Penyampaian informasi yang salah atau tidak jelas dapat mengakibatkan kekeliruan pengambilan keputusan atau bahkan hal fatal lainnya.

B. Sikap Positif dan Kooperatif



Sejalan dengan prinsip kolaborasi, hal mutlak yang ada di dalam kolaborasi adanya sikap saling menghargai dan saling menghormati serta sikap positif lainnya. Menghormati dan menghargai siapapun rekan dalam tim memudahkan komunikasi.

Setiap anggota tim mempunyai hak dan kewajiban yang sama di dalam tim kolaborasi.

Kemampuan bekerjasama dengan siapapun baik atasan, rekan kerja, maupun pihak eksternal menunjukkan kemampuan bersosialisasi yang baik. Meskipun tugas jabatan anda tidak mengharuskan bertemu atau berinteraksi dengan banyak orang, tetap saja kemampuan berinteraksi dan bekerjasama menjadi salah satu persyaratan keberhasilan karier anda.



Tuliskan beberapa cara yang tepat berinteraksi dengan orang-orang di tempat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Kasali, Rhenald, 2014, *Self Driving – Menjadi Driver atau Passenger?*, Penerbit Mizan, Jakarta.



BAHAN AJAR 3

MANAJEMEN WAKTU, KONFLIK, PERUBAHAN, DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN

DAFTAR ISI

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	3
B. Deskripsi Singkat.....	4
C. Hasil Belajar	4
D. Indikator Keberhasilan	4
E. Materi Pokok dan Materi Subpokok.....	4
F. Manfaat Bahan Ajar Bagi Peserta	4

BAB 2 MANAJEMEN WAKTU

A. Konsep Dasar Manajemen Waktu	5
B. Pengertian Manajemen Waktu	6
C. Prinsip Manajemen Waktu.....	8
D. Teknik Manajemen Waktu yang Efektif.....	10
E. Strategi Manajemen Waktu.....	12
F. Etika Dalam Menerapkan Manajemen Waktu	14

BAB 3 MANAJEMEN PERUBAHAN

A. Konsep Dasar Manajemen Perubahan	19
B. Pendekatan Manajemen Perubahan.....	21
C. Mengatasi Penolakan Atas Perubahan	22
D. Sikap Menghadapi Perubahan.....	23

BAB 4 MANAJEMEN KONFLIK

A. Konsep Dasar Manajemen Konflik	25
B. Jenis Konflik	27
C. Penyebab Konflik.....	28
D. Strategi Mengelola Konflik.....	29

BAB 5 PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. Konsep Dasar Pengambilan Keputusan.....	33
B. Teknik Pengambilan Keputusan	35
C. Etika Dalam Pengambilan Keputusan.....	37

BAB 6 PENUTUP	39
---------------------	----

DAFTAR PUSTAKA.....	41
---------------------	----

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen merupakan aktivitas manusia yang penting, karena manajemen telah menjadi hal yang esensial untuk menjamin koordinasi dari upaya perorangan dalam suatu organisasi. seperti dikemukakan oleh Heinz Whichrich dan Harold Koontz (1994:4) dalam bukunya manajemen a Global Perspektif bahwa : *"One of the most important human activities is managing, ever since people began forming groups to accomplish aims they could not achieve as individuals, managing has been essential to ensure the coordination of individual effort"*. Apabila diterjemahkan jadi "salah satu kegiatan penting manusia adalah manajemen, sejak manusia memulai berkelompok untuk memenuhi tujuan mereka tidak lagi mencapainya sendiri, manajemen telah menjadi sesuatu yang penting untuk menjamin koordinasi usaha setiap individu".

Oleh karena itu, manajemen merupakan suatu proses dari tindakan – tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan suatu penyelenggaraan organisasi agar mencapai suatu koordinasi dari sumber daya manusia dan sumber – sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun tujuan dari manajemen adalah tercapai sasaran organisasi melalui orang, teknologi, sumber daya, bahan dan modal. Untuk mencapai sasaran ini pimpinan/manajer harus merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengendalikan seperti yang dikemukakan oleh Andrew F Sikula yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan (1994:3) bahwa : *management is general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, and decision making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an efficient creation of some product of service"*. (manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas – aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, kepemimpinan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang

dimiliki oleh organisasi/perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa yang efisien).

Suatu produk atau jasa dapat dihasilkan dengan baik apabila para pengelola organisasi/instansi memiliki keterampilan tentang manajemen sehingga bisa mengelola organisasi dengan baik. Manajemen apa saja yang diperlukan? Diantara teori manajemen yang diperlukan yaitu manajemen waktu, manajemen perubahan, manajemen konflik, dan pengambilan keputusan.

Berkaitan dengan hal tersebut di atas, maka para calon ASN dipandang perlu memiliki beberapa keterampilan terkait manajemen yaitu manajemen waktu, manajemen perubahan, manajemen konflik, dan pengambilan keputusan.

B. Deskripsi Singkat

Mata pelatihan ini membekali peserta dengan keterampilan manajerial yaitu kemampuan dalam manajemen waktu, manajemen perubahan, manajemen konflik, dan pengambilan keputusan. Mata pelatihan disajikan secara *e-learning* dan klasikal melalui metode ceramah interaktif, *role playing*, diskusi, dan praktik. Keberhasilan peserta pelatihan dinilai dari kemampuannya dalam menerapkan manajemen waktu, manajemen perubahan, manajemen konflik, dan pengambilan keputusan.

C. Hasil Belajar

Setelah mengikuti pembelajaran ini, peserta diharapkan mampu memahami dan menerapkan manajemen waktu, manajemen perubahan, manajemen konflik, dan pengambilan keputusan.

D. Indikator Keberhasilan

Setelah selesai pembelajaran peserta diharapkan dapat :

- 1) Menerapkan manajemen waktu dengan baik;
- 2) Mengimplementasikan manajemen perubahan sesuai dengan kondisi organisasi;
- 3) Menerapkan kemampuan menangani konflik dengan tepat;
- 4) Mempraktekan strategi pengambilan keputusan dengan tepat.

E. Materi Pokok dan Materi Subpokok

1. Manajemen Waktu
2. Manajemen Perubahan
3. Manajemen Konflik
4. Pengambilan Keputusan

F. Manfaat Bahan Ajar bagi Peserta

Modul ini membekali peserta tentang keterampilan manajerial yaitu kemampuan manajemen waktu, manajemen perubahan, manajemen konflik, dan pengambilan keputusan yang akan mendukung pelaksanaan tugas peserta sebagai pegawai negeri sipil.

MANAJEMEN WAKTU

Indikator keberhasilan:

Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta pelatihan diharapkan mampu: (1) Menjelaskan prinsip manajemen waktu; (2) Menerapkan teknik manajemen waktu; dan (3) Mempraktekkan etika dalam manajemen waktu

A. Konsep Dasar Manajemen Waktu

Dalam kehidupan sehari-hari, sering kita mendengar dan melihat banyak pihak menggunakan istilah waktu sebagai sesuatu yang penting dan berharga. Sehingga setiap detik, setiap menit tidak ingin terlewati begitu saja tanpa melakukan sesuatu yang bermakna. Bagi sebagian orang, waktu merupakan komoditi yang terbatas (Keenan, 1995). Semua orang mempunyai sumber waktu yang sama yaitu 24 jam atau 86.400 detik setiap hari.

Namun ada sebagian orang yang mengaku tidak mempunyai cukup waktu untuk melakukan sesuatu, sebagian lagi justru dapat menyelesaikan banyak hal dibandingkan dengan orang lain. Kebiasaan-kebiasaan yang seringkali dilakukan bahkan menjadi sumber masalah dalam pemborosan waktu. Kebiasaan seperti melakukan hal-hal yang sebetulnya tidak perlu dikerjakan sama sekali tanpa disadari adalah sesuatu yang sering dilakukan. Ini merupakan cara yang umum dilakukan oleh banyak orang.



Ketika ada rapat atau pertemuan yang sudah ditentukan waktunya, seringkali banyak orang yang terlambat datang menghadiri rapat tersebut. Hal ini tentu akan membuang waktu orang lain, terutama orang yang hadir lebih awal. Perencanaan atau persiapan yang kurang, tujuan rapat yang tidak jelas bisa menjadi penyebab terjadinya pemborosan waktu.

Hal-hal tersebut sebenarnya hanya masalah bagaimana orang melakukan manajemen hadap waktu yang dimiliki. Seseorang diharapkan dapat berkonsentrasi dalam membuat pilihan dan menyadari hal-hal yang dapat memotivasi dalam membuat pilihan tersebut.

Lembar Kerja 1:

Simak video dengan judul "Korupsi Waktu" yang dapat Anda saksikan di laman diklat.kemdikbud.go.id

Setelah Anda menyimak video singkat tadi, apakah Anda sudah menangkap dengan jelas apa sebenarnya yang menjadi penyebab orang melakukan suatu aktivitas atau kegiatan tersebut jika dipandang dari sudut manajemen waktu?

.....

.....

.....

.....

.....

Dengan mengerjakan lembar kerja tadi, tentu Anda akan memperoleh pemahaman bahwa banyak orang belum mampu mengelola waktu dengan efektif. Ternyata hal itu disebabkan oleh cara berpikir yang keliru tentang waktu. Artinya, berawal dari cara berpikir yang keliru atau pola pikir yang keliru akan melahirkan tindakan yang keliru pula. Dan tentunya ini akan merugikan.

Untuk lebih memperoleh pemahaman yang lebih dalam terkait pengertian manajemen waktu, mari kita simak bahasan selanjutnya.

B. Pengertian Manajemen Waktu

Perhatikan gambar berikut:



Pada ilustrasi di atas, nampak beberapa PNS dengan pakaian seragam sedang jalan-jalan di pusat perbelanjaan pada saat jam kerja. Kebetulan saat itu sedang ada razia terkait Gerakan Disiplin Nasional (GDN). Mereka akhirnya digiring oleh petugas untuk diproses secara hukum karena terkait dengan pelanggaran disiplin PNS. Seharusnya mereka berada di kantor dan melaksanakan pelayanan kepada masyarakat. Namun yang terjadi, malah keluyuran di tempat perbelanjaan umum.

Setelah Anda memperhatikan ilustrasi di atas, apakah Anda sudah menangkap dengan jelas perilaku apa sebenarnya yang sedang mereka lakukan jika dipandang dari sudut manajemen waktu? Coba anda renungkan!

Membuang waktu merupakan hal yang sangat mudah dilakukan, bahkan seringkali tanpa disadari telah melakukannya berkali-kali. Kegiatan yang membuang waktu merupakan kegiatan memboroskan waktu yang hendaknya tidak banyak dilakukan. Kegiatan seperti itu bahkan harus dihindari. Beberapa contoh membuang waktu antara lain :

- Pergi ke tempat yang sama dua kali gara-gara lupa sesuatu
- Melamunkan kejadian yang telah atau akan terjadi
- Hanya memandangi tumpukan pekerjaan yang tertunda semakin tinggi
- Tidak menemukan selembur kertas penting pada saat diperlukan
- Menghabiskan waktu mencari sesuatu di tempat yang bukan tempatnya karena lupa meletakkan

Dari uraian singkat di atas, apakah Anda sudah dapat menangkap dengan jelas apa sebenarnya yang disebut dengan "manajemen waktu"? Baiklah, untuk menjelaskannya coba Anda perhatikan rumusan berikut ini.

Pengertian manajemen waktu adalah suatu pengawasan, pengorganisasian, penggerakan, dan perencanaan atas produktivitas waktu yang dilakukan seseorang. Alasannya adalah karena waktu merupakan sumber daya yang terbatas, oleh karena itu harus dikelola secara efisien dan efektif. Selain itu, ada pula pengertian lain dari Manajemen waktu yaitu suatu kemampuan untuk mengalokasikan waktu dan sumber-sumber untuk mencapai tujuan (Dejanasz, 2002: 66).

Keterampilan dalam mengelola waktu adalah bagaimana kita meluangkan waktu untuk memprioritaskan dan mencapai beberapa tujuan kehidupan serta menghasilkan kesejahteraan. Manajemen waktu merupakan keterampilan personal dan manajerial. Hal ini merupakan proses untuk menyusun dan mencapai tujuan, memperkirakan waktu dan sumber-sumber waktu yang dibutuhkan untuk mencapai masing-masing tujuan dan mendisiplinkan diri sendiri memfokuskan pada tujuan. Seorang manajer yang efektif dapat mengelola waktu sehingga dapat meningkatkan produktivitas. Selain itu, manajemen waktu dapat mengurangi tingkat stress (Dejanasz, 2002: 66).

Setelah membahas pengertian manajemen waktu. Pertanyaan selanjutnya adalah apa tujuan dari manajemen waktu?. Tujuan manajemen waktu adalah untuk mencapai target dalam waktu yang sudah ditetapkan. Dengan begitu, waktu akan dimanfaatkan sebaik mungkin.

Lembar Kerja 2:

Setelah mencermati uraian di atas, coba Anda pikirkan, apa sebenarnya yang dimaksud dengan "Manajemen Waktu?". Sekarang Anda rumuskan pengertian

manajemen waktu secara lebih rinci menurut pendapat Anda sendiri?

Manajemen Waktu adalah

.....

.....

.....

.....

.....

Sekarang Anda sudah memahami pengertian dari manajemen waktu. Agar lebih efektif dalam mengelola waktu, perlu dipahami pula materi tentang prinsip manajemen waktu. Mari kita bahas materi selanjutnya.

C. Prinsip Manajemen Waktu

Sebagai awal pembahasan pada materi ini, coba renungkan apa keuntungan yang dapat Anda raih pada saat melakukan kegiatan dengan perencanaan yang matang. Kemudian renungkan pula, Anda melakukan kegiatan atau aktivitas tanpa perencanaan atau rencanya kurang matang. Anda setuju, apabila rencanya sudah dibuat dengan matang, kegiatan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan lancar. Memang untuk sama persis dengan perencanaan yang telah dibuat, hampir tidak mungkin, mesti ada kekurangan. Tetapi dengan perencanaan yang baik dan matang, setidaknya tidak ada waktu yang terbuang dengan percuma (mubadzir).

Ilustrasi di atas berkaitan dengan prinsip manajemen waktu. Untuk membantu Anda mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang prinsip manajemen waktu, perhatikan penjelasan berikut ini.

Time management adalah kunci bagi siapa saja yang ingin mengembangkan semua potensi dalam diri dengan pemanfaatan waktu yang efektif dan efisien. Beberapa prinsip dalam *time management* diantaranya adalah:

- 1) Aktif menerapkan beberapa prinsip yang sangat penting dari *time management*: *Set Goal dan Menjaga Focus*. Apakah anda benar-benar memusatkan pikiran pada tujuan yang ingin dicapai? Jika anda ingin sukses maka fokuskan tujuan anda dan jangan menyia-nyiakkan sedetik pun dari waktu yang dimiliki untuk main-main.
- 2) Membuat tenggang waktu yang realistis. Jangan lupa tentang batasan dimana anda bisa meluangkan waktu sejenak untuk bersantai.
- 3) *Do it*. Setelah anda memutuskan rencana yang terfokus maka lakukan dari sekarang apa yang telah Anda tuliskan pada agenda.

Manajemen waktu adalah kunci kesuksesan anda, dan ikutilah beberapa langkah dibawah ini:

- a) Membagi serta mengerjakan apa yang harus anda lakukan
- b) Memecahkan tugas besar menjadi beberapa tugas kecil dengan memberikan tenggang waktu yang realistis
- c) Mengatur sumber daya manusia yang dimiliki
- d) Abaikan perintah atau aturan yang mengganggu fokus utama

- e) Luangkan banyak waktu untuk belajar bagaimana melakukan hal yang besar sendiri
 - f) Jangan menunda-nunda pekerjaan
 - g) Manfaatkan peluang yang ada dengan sebaik-baiknya
 - h) Hindari pemborosan waktu
- 4) Keseimbangan hidup yang baik
Hidup harus seimbang sekalipun anda ingin memanfaatkan waktu dengan baik. Anda adalah manusia, bukan robot. Jadi, *time management* memang tetap berlaku namun jangan lupakan keseimbangan hidup dengan cara memberikan beberapa waktu untuk diri sendiri agar lebih santai dan menikmati hidup diluar tekanan pekerjaan.

Setelah Anda mempelajari uraian di atas, apakah Anda sudah menerapkan prinsip manajemen waktu dalam melaksanakan aktivitas sehari-hari?

Lembar Kerja 3:

Coba jelaskan bagaimana Anda mengelola waktu dan sumber daya (khususnya dalam mengelola waktu) dengan efektif dalam aktivitas Anda sehari-hari pada satu minggu terakhir. Tuliskan jawaban Anda pada kolom di bawah ini.

No	Kegiatan	Durasi waktu		
		Seharusnya (Rencana)	Realisasi	Selisih waktu

Coba perhatikan, berapa banyak selisih waktu dari setiap kegiatan yang Anda rencanakan dengan realisasi waktu? Seberapa sering hal itu terjadi? Dari pertanyaan tadi, Anda dapat menyimpulkan apakah Anda sudah efektif dalam menerapkan manajemen waktu?

Setelah Anda menjelaskan aktivitas Anda dalam mengelola waktu dan sumber daya, coba lakukan analisis, hambatan apa yang Anda alami pada saat Anda menerapkan prinsip-prinsip manajemen waktu?

Tuliskan kembali jawaban Anda dengan singkat dan jelas pada kolom berikut ini.

Lembar Kerja 4:

Hambatan dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen waktu:

Hambatan	Tindakan koreksi ke depan

Berdasarkan ilustrasi jawaban Anda pada kolom di atas, maka dapat Anda pahami bahwa dalam menerapkan prinsip-prinsip manajemen waktu agar tercapai manajemen waktu yang efektif ternyata tidak mudah. Namun, Anda sudah berhasil mengidentifikasi perilaku Anda yang menghambat terwujudnya manajemen waktu yang efektif.

Sekarang, mari kita bahas materi selanjutnya agar pemahaman Anda makin meningkat.

D. Teknik Manajemen Waktu Dengan Efektif (*Effectively Time Management*)

Pada saat Anda mencoba untuk menyelesaikan pekerjaan, seringkali tanpa disadari waktu telah hilang percuma yang sebenarnya hal itu tidak diharapkan. Menurut Treacy (1993), ada hal-hal yang umum menyebabkan pemborosan waktu : tidak menemukan apa yang dicari, pertemuan, telepon, interupsi, penangguhan, kertas kerja yang kecil-kecil, kemelut, urutan pelimpahan yang terbalik, ingin segalanya sempurna dari gangguan. Berikut penjelasannya:

1. Tidak menemukan apa yang dicari
Beberapa orang mungkin jengkel ketika harus menghabiskan waktu untuk mencari kertas catatan atau dokumen yang salah taruh. Apalagi kalau sedang dikejar-kejar target waktu. Apabila setiap kali hal ini terjadi dan menghabiskan waktu 1 menit atau bahkan lebih, maka bisa dibayangkan berapa lama waktu yang terbuang untuk melakukan sesuatu yang tidak produktif seperti ini.
2. Pertemuan
Dalam pekerjaan, seringkali diminta untuk menghadiri rapat. Namun seringkali rapat yang diadakan tersebut tidak relevan dengan pekerjaan kita, memakan waktu yang lama, bahkan rapat dimulai terlambat.
3. Telepon
Berkaitan dengan penanganan telepon, seringkali kebanyakan orang melakukan sesuatu pemborosan waktu tanpa disadari. Beberapa hal misalnya banyaknya telepon berdering setiap hari, pembicaraan telepon yang bertele-tele, mengulang telepon karena ada sesuatu yang terlupakan dan sebagainya.
4. Interupsi
Interupsi oleh orang lain ke meja kerja seringkali tidak dapat dihindari. Interupsi ini kadang tanpa disadari memang didukung oleh perilaku kita yang

menghentikan apa yang dikerjakan ketika ada interupsi. Hal ini dilakukan salah satunya karena ada perasaan tidak enak terhadap orang lain.

5. Penangguhan
Tugas yang menumpuk cenderung ditangguhkan. Beberapa orang membuat alasan-alasan untuk melakukan penundaan. Padahal dengan penundaan-penundaan justru tugas semakin menumpuk.
6. Kertas kerja yang kecil-kecil
Kertas kerja seringkali menjadi sumber pemborosan waktu. Hal itu terjadi karena cara kerja yang tidak efektif. Suatu data yang perlu direkam harus melalui proses pencatatan ulang (pemindahan data) dalam beberapa kertas atau buku.
7. Kemelut
Ada mungkin dari waktu yang dimiliki, dihabiskan hanya karena terjebak pada suatu kemelut. Bahkan seringkali seseorang tergopoh-gopoh dari suatu kemelut ke kemelut yang lain. Namun perlu dipertanyakan apakah kemelut yang ditangani betul-betul masalah yang perlu dihadapi saat ini.
8. Urutan pelimpahan yang terbalik
Ada sebagian orang yang memboroskan waktu dengan membiarkan bawahannya meninggalkan pekerjaan di atas meja mereka hanya untuk mendapatkan masukan. Misalnya dengan ungkapan "taruh di situ, biar saya periksa dulu".
9. Ingin segalanya sempurna
Keinginan agar segalanya sempurna, seringkali membuat sesuatu yang penting menjadi tidak tergarap. Hal ini karena sebenarnya sesuatu yang kita kerjakan cukup hanya dengan 90% keberhasilan, tetapi kita menargetkan harus berhasil 100%.
10. Gangguan
Gangguan yang terjadi ketika mengerjakan suatu tugas seringkali tidak dapat dihindarkan. Pekerjaan yang menumpuk di atas meja bahkan bisa merenggut perhatian, sehingga proses kerja sebelumnya menjadi terganggu.

Dari gambaran tersebut, Anda dapat menyimpulkan bahwa tidak terwujudnya manajemen waktu yang efektif bisa disebabkan karena berbagai faktor. Salah satunya bisa jadi karena kita tidak mengetahui tekniknya atau teknik yang kita gunakan kurang tepat.

Pahamkah Anda dengan uraian di atas? Apabila belum, coba Anda teliti ulang uraian yang telah dikemukakan, pemahaman terhadap uraian tersebut akan menjadi dasar Anda untuk memahami materi selanjutnya.

Lembar Kerja 5:

Sebelum berlanjut ke materi berikutnya tentang etika dalam manajemen waktu, mari kita simak video yang berjudul "Tips Manajemen Waktu" di laman diklat.kemdikbud.go.id

Setelah Anda mencermati tayangan di atas tentang teknik manajemen waktu, cobalah sekarang Anda renungkan kira-kira apa yang akan terjadi apabila Anda tidak menerapkan teknik manajemen waktu yang tepat? Adakah alasan yang dapat dipahami, apabila aktivitas, kegiatan atau pekerjaan dilakukan tanpa menggunakan

teknik yang tepat? Kerugian-kerugian apa saja yang akan diperoleh apabila Anda tidak menggunakan teknik manajemen waktu dengan baik?

Kerugian-kerugian yang akan diperoleh apabila Anda tidak menggunakan teknik manajemen waktu dengan baik:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Harap Anda ingat juga, bahwa penggunaan teknik manajemen waktu yang kurang tepat dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau kegiatan akan mengaburkan tujuan dan target dari pekerjaan tersebut.

Oleh karena itu, untuk membantu Anda lebih memahami teknik manajemen waktu dengan baik, Anda perlu juga memahami strategi manajemen waktu. Mari kita bahas tentang strategi manajemen waktu.

E. Strategi Manajemen Waktu

Ada beberapa strategi manajemen waktu. Seseorang dapat meluangkan waktu kira-kira 10 s.d. 15 menit untuk mengelola jadwal kegiatan.

1. Membiasakan diri untuk menyiapkan daftar. Daftar ini berisi segala sesuatu yang butuh untuk dilakukan dan memprioritaskan menurut tingkat kepentingannya.
2. Merencanakan kegiatan tertentu dilakukan pada waktu yang tertentu pula. Hal ini diperlukan disiplin diri.
3. Menemukan waktu bekerja yang optimal. Masing-masing orang memiliki waktu optimal untuk bekerja. Waktu yang dimiliki tersebut dapat digunakan untuk menyelesaikan tugas-tugas secara maksimal.
4. Memprioritaskan tugas-tugas berdasarkan tingkat kepentingannya seperti vital, penting, harus dilakukan hari ini atau dapat dilakukan besok.
5. Pengorganisasian. Seseorang perlu memilih atau mengatur lingkungan dalam menyelesaikan tugas. Dalam hal ini, mungkin diperlukan suasana atau lingkungan yang dipersyaratkan, misalnya harus bebas dari material yang tidak diperlukan, mengurangi gangguan (telepon atau kehadiran orang lain) atau interferensi lingkungan (musik, kebisingan).
6. Pendelegasian. Seseorang perlu menentukan tugas-tugas atau kegiatan-kegiatan yang memungkinkan untuk dapat dikerjakan oleh orang lain.
7. Membedakan antara "segera" dan penting". Untuk membedakan hal ini dapat dilihat pada Matrik Pengelolaan Waktu berikut ini :

Kuadran 1 PENTING DAN SEGERA 1. Kegiatan yang memerlukan pemecahan masalah 2. Pertemuan segera dengan <i>Deadline</i>	Kuadran 2 TIDAK PENTING TAPI SEGERA 1. Menjawab telepon 2. Mengecek email 3. menyetujui interupsi seperti memberikan info atau bantuan
Kuadran 3 PENTING TAPI TIDAK SEGERA 1. Membaca buku yang berkaitan dengan prioritas saat ini 2. Menyiapkan kegiatan 3. Meluangkan waktu dengan teman atau keluarga	Kuadran 4 TDK PENTING & TDK SEGERA 1. Khawatir atau marah 2. Melihat tv pada waktu istirahat 3. Mengoperasikan internet bukan untuk alasan tertentu

Nah, sekarang bagaimana pemahaman Anda tentang teknik manajemen waktu? Tentu Anda sudah paham betul bagaimana mengelola waktu dengan efektif (*time management*).

Untuk mengaktualisasikan pemahaman Anda tentang teknik manajemen waktu, cobalah kerjakan tugas di bawah ini.

Lembar Kerja 6:

Bacalah dengan seksama uraian kasus berikut ini:

Anda diminta membuat laporan harian oleh pimpinan Anda yang harus segera diselesaikan, tapi datanya belum lengkap. Data dukung tersebut ada di staf lain di gedung yang berbeda. Dan Anda harus mengambilnya kesana. Pada saat Anda akan berangkat mengambil data, Anda akan menggunakan sepeda motor. Anda baru ingat kalau motor Anda dipinjam oleh teman Anda yang kebetulan tidak membawa HP dan dia juga berada di gedung yang berbeda. Pada saat yang bersamaan, Anda juga ditelpon istri Anda yang akan melahirkan. Anda diminta pulang untuk membawanya ke rumah sakit bersalin. Namun tidak ada uang tunai yang memadai di dompet Anda, jadi Anda harus ke mengambilnya ke ATM. Pada saat Anda bingung, Anda diminta pimpinan untuk segera menghadap ke ruangnya.

Tugas Anda:

1. Lakukan Analisis terhadap kasus di atas
2. Identifikasi kegiatan yang terdapat pada kasus tersebut.
3. Kelompokkan kegiatan tersebut ke dalam kuadran 1 (penting dan segera), kuadran 2 (tidak penting tapi segera), kuadran 3 (penting tapi tidak segera), dan kuadran 4 (tidak penting dan tidak segera).
4. Buatlah urutan prioritas, susun penjadwalan, tentukan tahapannya, tetapkan targetnya, kemudian lakukan evaluasi.

F. Etika Dalam Manajemen Waktu

Dalam pergaulan hidup bermasyarakat, bernegara hingga pergaulan hidup tingkat internasional di perlukan suatu system yang mengatur bagaimana seharusnya manusia bergaul. Sistem pengaturan pergaulan tersebut menjadi saling menghormati dan dikenal dengan sebutan sopan santun, tata krama, protokoler dan lain-lain. Maksud pedoman pergaulan tidak lain untuk menjaga kepentingan masing-masing yang terlibat agar mereka senang, tenang, tentram, terlindung tanpa merugikan kepentingannya serta terjamin agar perbuatannya yang tengah dijalankan sesuai dengan adat kebiasaan yang berlaku dan tidak bertentangan dengan hak-hak asasi umumnya. Hal itulah yang mendasari tumbuh kembangnya etika di masyarakat kita.

Etik merupakan bagian dari filosofi yang berhubungan erat dengan nilai manusia dalam menghargai suatu tindakan, apakah benar atau salah dan apakah penyelesaiannya baik atau salah (Jones, 1994).

Berbicara masalah etika dalam penarapan manajemen waktu, seringkali kita melihat ada kejadian-kejadian yang mengabaikan faktor etika sehingga berdampak buruk pada hubungan kerja atau hubungan sosial.

Lembar Kerja 7:

Perhatikan gambar ilustrasi di samping!

Ada 3 orang PNS yang masih berusia muda, sedang duduk santai di ruangan kantor. Apabila aktivitas tersebut dilakukan pada saat jam kerja, bagaimanakah etika ketiga PNS tersebut jika dihubungkan dengan etika dalam manajemen waktu?

Kemukakan pendapat Anda dengan singkat dan jelas!



Setelah Anda menganalisis perilaku ketiga PNS tersebut, apakah Anda sudah memahami bagaimana pentingnya etika dalam manajemen waktu? Bagaimana Anda menghadapi konflik penjadwalan dengan pihak lain? Atau mungkin Anda perlu mengklarifikasi kesesuaian perencanaan dalam lingkup yang lebih luas?

Nah, terkait dengan hal-hal seperti dijelaskan di atas, maka dalam menerapkan manajemen waktu diperlukan etika agar pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan dapat berjalan dengan efektif dan efisien sehingga hasilnya produktif.

Untuk mencapai hal tersebut di atas, maka perlu dilakukan penilaian diri terlebih dahulu. Berikut ini penjelasan tentang penilaian diri dalam menggunakan waktu.

PENILAIAN DIRI

Penilaian diri merupakan salah satu cara untuk mengetahui masalah yang betul-betul terjadi. Langkah pertama dalam meningkatkan keterampilan manajemen waktu adalah melakukan penilaian diri dalam menggunakan waktu.

Langkah ini meliputi:

1. Menganalisis penggunaan waktu saat ini
2. Mengidentifikasi hal-hal yang memboroskan waktu
3. Mengubah kebiasaan

Dalam menganalisis penggunaan waktu, perlu mengajukan pertanyaan-pertanyaan pada diri sendiri mengenai bagaimana penggunaan waktu yang telah dilakukan. Pertanyaan-pertanyaan tersebut, misalnya : seberapa besar proporsi pekerjaan yang dikerjakan sesuai target, berapa banyak interupsi yang telah dihadapi, apakah selama ini betul-betul produktif atau hanya sibuk dsb. Jawaban dari beberapa pertanyaan tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai bagaimana penggunaan waktu sekarang ini.

Hal-hal yang memboroskan waktu juga perlu diketahui. Kebanyakan orang baru menyadari ternyata banyak waktu yang telah terbuang dengan percuma. Hal ini bisa diakibatkan oleh kebiasaan-kebiasaan yang sering dilakukan. Oleh karena itu, mengubah kebiasaan menjadi sesuatu yang tidak kalah penting dalam keterampilan manajemen waktu. Mengubah kebiasaan ini bukan satu hal yang mudah dilakukan, apalagi kalau kebiasaan tersebut telah menjadi sesuatu yang melekat dalam diri. Namun tanpa ada itikad untuk mengubah kebiasaan tersebut, akan selalu terjebak dengan penggunaan waktu yang tidak efektif. Akibat selanjutnya adalah kehidupan kerja atau bahkan kehidupan pribadi tidak mencapai kesejahteraan.

Mengubah Kebiasaan

Mengenal diri dan mengenal pemboros waktu merupakan modal besar untuk melakukan perubahan diri. Kebiasaan-kebiasaan yang sering tidak disadari memboroskan waktu memerlukan perbaikan. Kebiasaan yang menurut kita tidak efektif dalam menggunakan waktu hendaknya diubah menjadi kebiasaan menggunakan waktu yang efektif. Oleh karena itu, hal yang penting dilakukan adalah memusatkan diri pada upaya-upaya untuk menghilangkan kebiasaan yang memboroskan waktu.

Beberapa hal yang memboroskan waktu sudah disampaikan di atas. Hal – hal tersebut seringkali tidak disadari, karena itu sudah menjadi sesuatu yang rutin dan menjadi kebiasaan sehari-hari. Dan karena sudah menjadi kebiasaan sehari-hari tampaknya sulit untuk dirubah. Namun yang namanya mengubah kebiasaan memerlukan waktu dan usaha. Sebuah perubahan memerlukan proses.

Kebiasaan sangat erat kaitannya dengan karakter. Karakter kita pada dasarnya adalah gabungan kebiasaan-kebiasaan kita (Covey, 1994). Mengubah kebiasaan berarti mengubah karakter kita. Tentu saja hal ini bukan suatu hal yang mudah dilakukan. Hal ini karena kebiasaan secara konsisten dilakukan terus-menerus, setiap hari dan seringkali tidak disadari. Kebiasaan ini selain akan menghasilkan

kefektifan juga ketidakefektifan kita.

Mengubah kebiasaan penggunaan waktu yang tidak efektif dapat dimulai dengan menuliskan beberapa hal yang memboroskan waktu. Kemudian membuat daftar masalah yang dapat ditimbulkan karena kebiasaan tersebut.

Berikutnya adalah memvisualisasikan kebiasaan menghemat waktu. Dalam hal ini, membayangkan kegiatan-kegiatan yang menghemat waktu. Semua pikiran yang menyebabkan penangguhan waktu segera dihilangkan. Langkah selanjutnya adalah mengembangkan kebiasaan yang menghemat waktu. Sebelumnya perlu dituliskan beberapa langkah yang menghemat waktu.

Pengelolaan Tugas

Ada beberapa orang yang sibuk dengan tugas pekerjaan, namun dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Ada juga orang hanya tergopoh-gopoh dari kemelut satu ke kemelut lain, tapi tugas tidak selesai. Hal ini biasa disebabkan orang tersebut tidak dapat mengelola tugasnya. Agar dapat mengelola tugas dengan baik, maka ada beberapa langkah penting, yaitu :

1. Mengetahui tanggung jawab
Dalam setiap pekerjaan, memiliki deskripsi tugas. Deskripsi tugas ini menggambarkan secara garis besar tugas dan bidang tanggung jawab. Dengan keberadaannya dan mengidentifikasi segala sesuatu yang seharusnya dikerjakan.
2. Menetapkan tujuan
Menetapkan tujuan dan mencapai tujuan merupakan bagian yang paling utama dalam pengaturan waktu. Dengan tujuan tersebut, seseorang akan lebih mudah untuk mengetahui dari mana harus memulai pekerjaan. Selain itu, juga memudahkan untuk memutuskan apa yang penting dan perlu untuk dilakukan. Dengan demikian, akan dapat terhindar dari tindakan yang membuang waktu.
3. Mengidentifikasi prioritas
Tugas-tugas yang harus dikerjakan mungkin banyak. Apabila dapat mengidentifikasi prioritas dari tugas-tugas tersebut, maka memudahkan untuk mencapai tujuan. Dalam menentukan prioritas tugas, perlu membuat kategori :
 - a. Tugas mendesak
Hal-hal yang mendesak sangat memerlukan perhatian, tetapi mungkin saja sesuatu yang sepele. Namun seringkali hal-hal yang mendesak tampak memerlukan reaksi segera tetapi tidak seharusnya menghabiskan waktu terlalu banyak. Untuk itu, mungkin seharusnya menunda sesuatu yang mendesak untuk mengerjakan sesuatu yang penting. Tugas yang termasuk dalam kategori ini antara lain mengangkat telepon, menjawab email dsb.
 - b. Tugas penting
Tugas yang penting biasanya sangat terkait dengan tugas utama. Tugas ini memerlukan pertimbangan yang cermat dan seringkali memerlukan waktu ekstra untuk memikirkannya. Tugas penting misalnya membuat program layanan untuk tahun berikutnya. Tentu saja ada juga tugas yang mendesak

dan penting. Apabila ini terjadi, maka memerlukan perhatian secara penuh.

Setelah membahas penilaian diri terkait penggunaan waktu, tentu pemahaman Anda semakin lengkap. Sekarang mari lakukan penilaian terhadap diri sendiri, bagaimana Anda menggunakan waktu selama ini.

INSTRUMEN PENILAIAN DIRI TENTANG PENGGUNAAN WAKTU

Petunjuk Pengisian:

1. Jawablah dengan jujur setiap pernyataan di bawah ini karena tidak ada jawaban benar atau salah.
2. Anda diminta menilai kebiasaan Anda dengan mencentang salah satu kotak yang tersedia.
3. Angka yang tertera pada kotak berskala 1 – 4, dengan penjelasan sebagai berikut:
 1. Tidak pernah
 2. Kadang-kadang
 3. Sering
 4. Selalu

Selamat bekerja!

NO	PERNYATAAN	SKALA NILAI			
		1	2	3	4
1	Menghitung proporsi pekerjaan sesuai target				
2	Frekuensi Interupsi dari pimpinan terhadap pekerja				
3	Menetapkan target				
4	Produktivitas tercapai target				
5	Menunda pekerjaan				
6	Membuat jadwal kegiatan				
7	Menyusun tahapan kegiatan				
8	Melakukan evaluasi kegiatan				
9	Memperbaiki kesalahan dalam bekerja				
10	Mengetahui tanggung jawab				
11	Menetapkan tujuan				
12	Mengidentifikasi prioritas				
Jumlah skor					

Hasil Penilaian :

Untuk mengetahui hasil penilaian diri sendiri terkait manajemen waktu, Anda dapat bertanya kepada fasilitator yang mengampu mata pelatihan ini.

Pokok bahasan tentang manajemen waktu telah selesai dibahas. Sekarang bagaimana pemahaman Anda? Mudah-mudahan dengan mempelajari materi ini, keterampilan Anda untuk mengelola waktu bisa terwujud dengan baik. Selanjutnya kita akan masuk pada kegiatan belajar selanjutnya dengan pokok bahasan tentang manajemen perubahan. Selamat belajar!

MANAJEMEN PERUBAHAN

Indikator keberhasilan:

Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta diklat diharapkan mampu: (1) Menjelaskan prinsip manajemen perubahan; (2) Menerapkan teknik manajemen perubahan; dan (3) Mempraktekkan etika dalam manajemen perubahan

A. Konsep Dasar Manajemen Perubahan

Semua organisasi merupakan bagian dari sistem sosial yang hidup di tengah-tengah masyarakat. Sedangkan masyarakat itu sendiri memiliki sifat dinamis, selalu mengalami perubahan dan perkembangan. Karakteristik masyarakat seperti itu menuntut organisasi untuk juga memiliki sifat dinamis. Tanpa dinamika yang sejalan dengan dinamika masyarakat, organisasi tidak akan *survive*, apalagi berkembang. Ini berarti bahwa perubahan dalam suatu organisasi merupakan kebutuhan yang tidak dapat dihindari.

Sebagai organisasi yang dinamis, organisasi tidak bisa berdiam diri dengan kondisi lingkungan yang terus bergerak. Sehingga manajemen perubahan diperlukan untuk mengarahkan pergerakan organisasi ke arah yang diinginkan demi mencapai tujuan organisasi.

Ketika organisasi bergerak dinamis menuju perubahan, banyak masalah yang bisa terjadi. Sebagai sebuah proses, perubahan tidak selamanya berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Menurut M. Nur Nasution (2010), perubahan pada sebuah organisasi dapat memicu timbulnya penolakan baik dari individu maupun dari organisasi itu sendiri.

Masalah yang paling sering dan menonjol adalah "Penolakan atas Perubahan itu sendiri". Istilah yang sangat populer dalam manajemen adalah Resistensi Perubahan (Resistance To Change). Penolakan atas perubahan tidak selalu negatif, justru karena

adanya penolakan tersebut maka perubahan tidak bisa dilakukan secara sembarangan. Penolakan atas perubahan tidak selalu muncul dipermukaan dalam bentuk yang standar. Penolakan bisa jelas kelihatan (Eksplisit) dan segera, misalnya mengajukan protes, mengancam mogok, demonstrasi, dan sejenisnya; atau bisa juga tersirat (Implisit), dan lambat laun, misalnya loyalitas pada organisasi berkurang, motivasi kerja menurun, kesalahan kerja meningkat, tingkat absensi meningkat, dan lain sebagainya.

Dari uraian singkat di atas, apakah Anda sudah dapat menangkap dengan jelas apa sebenarnya yang disebut dengan “manajemen perubahan”?

Baiklah, untuk menjelaskannya coba Anda perhatikan rumusan berikut ini.

Pengertian manajemen perubahan menurut Winardi adalah upaya yang ditempuh oleh manajer untuk mengatur perubahan secara efektif, dimana diperlukan pemahaman mengenai motivasi, kepemimpinan, konflik, kelompok, dan komunikasi. Sedangkan **Pengertian manajemen perubahan menurut Wibowo** adalah sebuah proses sistematis dalam penerapan pengetahuan, sarana, dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses perubahan tersebut. Namun secara umum, pengertian manajemen perubahan adalah wujud pendekatan melalui suatu proses untuk mengubah individu, tim, dan organisasi/ perusahaan menuju kondisi masa depan yang lebih baik.

Lembar Kerja 8:

Setelah mencermati uraian di atas, coba Anda pikirkan, apa sebenarnya yang dimaksud dengan “Manajemen Perubahan?”. Sekarang coba Anda rumuskan pengertian manajemen perubahan secara lebih rinci menurut pendapat Anda sendiri! Tuliskan jawaban Anda pada kolom di bawah ini!

Manajemen perubahan adalah

.....

.....

.....

Lembar Kerja 9:

Setelah Anda mengerjakan Lembar Kerja di atas, selanjutnya diskusikan dengan teman-teman Anda apa tujuan dan manfaat dari manajemen perubahan? Tuliskan hasil diskusi Anda pada kolom di bawah ini

Tujuan dan Manfaat dari manajemen perubahan:

.....

.....

.....

.....

Dengan mengerjakan Lembar Kerja di atas, diharapkan pemahaman Anda lebih meningkat tentang pengertian, tujuan dan manfaat manajemen perubahan. Hal ini menjadi penting, karena akan menjadi dasar bagi pemahaman Anda untuk materi selanjutnya.

B. Pendekatan Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan sering dikaitkan dengan manajemen sumber daya manusia, karena yang menjadi objek utama perubahan adalah sumber daya manusia. Manajemen perubahan dalam suatu organisasi umumnya dilakukan dengan perubahan kebijakan yang sederhana hingga kebijakan yang kompleks dan berpengaruh terhadap perubahan organisasi. Agar perubahan organisasi tidak menimbulkan banyak penolakan, maka perubahan itu harus menggunakan pendekatan yang tepat.

Berikut ini pendekatan yang digunakan dalam manajemen perubahan.

1. Mengidentifikasi objek yang terkena dampak perubahan yang mungkin menolak perubahan.
2. Menelusuri sumber, tipe dan tingkat resistensi perubahan yang mungkin ditemukan.
3. Mendesain strategi yang efektif untuk mengurangi resistensi

Kemungkinan untuk mengimplementasikan perubahan dapat berhasil dengan baik, apabila setiap orang yang terlibat didalamnya memiliki pemahaman yang sama tentang apa yang akan terjadi. Resistensi terhadap perubahan ini tidak bisa disepelekan karena sifatnya yang menular, melumpuhkan, dan merintang (Wibowo: 2016).

Pada dasarnya tidak ada satupun pendekatan yang paling baik untuk Manajemen Perubahan. Metoda-metoda yang digunakan akan disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing situasi perubahan.

Perhatikan ilustrasi di bawah ini!



Sebelum



Setelah

Lembar Kerja 10:

Berdasarkan ilustrasi di atas, coba lakukan analisis terhadap kedua gambar tersebut dengan menggunakan pendekatan manajemen perubahan. Tulis jawaban Anda pada kolom yang tersedia dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi objek yang terkena dampak perubahan.
- b. Menelusuri sumber perubahan
- c. Mengenali kemampuan yang diperlukan dalam perubahan tersebut
- d. Menentukan sikap terhadap perubahan tersebut.

e. Mendesain strategi yang efektif untuk mengurangi resistensi

No	Aspek	Penjelasan
1	Siapa yang kena dampak perubahan?	
2	Apa yang menjadi dasar sumber perubahan?	
3	Kemampuan apa yang harus dimiliki untuk menghadapi perubahan tersebut?	
4	Bagaimana sikap dalam menghadapi perubahan?	
5	Strategi apa untuk mengurangi resistensi perubahan?	

C. Mengatasi Penolakan Atas Perubahan

Stephen P. Robbins dalam bukunya *Organizational Behavior* mengusulkan 6 (enam) strategi yang bisa dipakai untuk mengatasi Resistensi perubahan :

1. Pendidikan dan Komunikasi
Berikan penjelasan secara tuntas tentang latar belakang, tujuan, akibat, dari diadakannya perubahan kepada semua pihak. Komunikasikan dalam berbagai macam bentuk. Ceramah, diskusi, laporan, presentasi, dan bentuk-bentuk lainnya.
2. Partisipasi :
Ajak serta semua pihak untuk mengambil keputusan. Pimpinan hanya bertindak sebagai fasilitator dan motivator. Biarkan anggota organisasi yang mengambil keputusan.
3. Memberikan kemudahan dan dukungan :
Jika pegawai takut atau cemas, lakukan konsultasi atau bahkan terapi. Beri pelatihan-pelatihan. Memang memakan waktu, namun akan mengurangi tingkat penolakan.
4. Negosiasi :
Cara lain yang juga bisa dilakukan adalah melakukan negosiasi dengan pihak-pihak yang menentang perubahan. Cara ini bisa dilakukan jika yang menentang mempunyai kekuatan yang tidak kecil. Misalnya dengan serikat pekerja. Tawarkan alternatif yang bisa memenuhi keinginan mereka.

D. Sikap Menghadapi Perubahan

Sebelum melanjutkan pembahasan materi tentang sikap dalam menghadapi perubahan, marilah kita simak dulu video yang terdapat pada laman diklat.kemdikbud.go.id berjudul "Manajemen Perubahan"

Setelah menyimak video tersebut, tentu pemahaman Anda terhadap perubahan akan semakin baik dan ini menjadi sangat penting karena akan menjadi dasar bagi Anda dalam mempraktekkan etika dalam manajemen perubahan.

Lembar Kerja 11:

Sebagai refleksi atas pemahaman Anda, coba tuangkan pendapat Anda terkait perjuangan seekor burung elang dalam menjalani proses perubahan tersebut.

.....

.....

.....

.....

.....

Baiklah, sekarang mari kita lanjutkan materi ini untuk lebih meningkatkan pemahaman Anda.

Bahwa Perubahan itu, sebaik apapun, sebenarnya sedang mengganggu kestabilan yang sedang dijalani. Karenanya wajar ketika banyak orang menghadapi perubahan dengan perasaan campur aduk: ada kekhawatiran, was-was, ada keengganan, walaupun juga ada antisipasi dan optimisme. Akan sangat memberi rasa aman ketika kita menanti perubahan dengan melakukan perencanaan terlebih dahulu. Dalam merencanakan langkah-langkah yang akan diambil, kita bisa mencoba meminimalisir ketakutan dan kecemasan, menangani pertanyaan dan keraguan, serta menghitung resiko dan harga yang perlu dibayar. Merencanakan dengan baik telah memenangkan setengah pertempuran, sementara gagal dalam perencanaan sama saja dengan merencanakan untuk gagal. Karenanya kita perlu memberi waktu, tenaga, hati dan pikiran dan menanamkan usaha dalam perencanaan yang matang dalam menghadapi perubahan.

MANAJEMEN KONFLIK

Indikator keberhasilan:

Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta diklat diharapkan mampu: (1) Menjelaskan prinsip manajemen konflik; (2) Menerapkan teknik manajemen konflik; dan (3) Mempraktekkan etika dalam manajemen konflik

A. Konsep Dasar Manajemen Konflik

Pada kegiatan belajar sebelumnya telah dibahas mengenai manajemen waktu. Anda mungkin masih ingat, nilai-nilai apa saja yang terkandung dalam materi tersebut sehingga materi itu perlu dijadikan bagian tak terpisahkan (integral) dalam keseluruhan keterampilan manajerial abad 21. Disamping itu, Anda telah pula diperkenalkan dengan materi manajemen perubahan yakni tentang prinsip dasar manajemen perubahan, teknik atau strategi menghadapi perubahan, dan sikap atau etika dalam menerapkan manajemen perubahan.



Nah, pada kegiatan belajar ketiga, Anda akan membahas materi tentang manajemen konflik. Mengapa materi ini perlu dibahas? Karena ketika organisasi mengalami perubahan, tentu akan memiliki dampak kepada komponen-komponen yang ada pada organisasi tersebut, baik sumber daya manusia maupun sumber daya yang lainnya.

Sebelum melanjutkan pembahasan, sebagai ilustrasi mari kita simak video berjudul “Manajemen Konflik” yang dapat Anda saksikan pada laman diklat.kemdikbud.go.id

Lembar Kerja 12:

Setelah Anda menyaksikan tayangan video tadi, coba Anda rumuskan pengertian dari konflik. Tulis jawaban Anda pada kolom di bawah ini.

Konflik adalah

.....

.....

.....

Cocokkan jawaban Anda dengan **pengertian konflik** berikut ini.

Konflik adalah suatu proses interaksi yang terjadi akibat adanya ketidak sesuaian atau perbedaan antara dua pendapat (sudut pandang), baik itu terjadi dalam ukuran (organisasi), derajat spesialisasi yang diberikan kepada anggota keorganisasi, kejelasan yurisdiksi (wilayah kerja), kecocokan antara tujuan anggota dengan tujuan organisasi, gaya kepemimpinan, dan system imbalan yang berpengaruh atas pihak-pihak yang terlibat, baik pengaruh positif maupun pengaruh negatif . Namun secara umum Konflik Hirarki (Struktur) adalah konflik yang terjadi diberbagai tingkatan organisasi.

Konflik dapat menyebabkan orang memperhatikan bidang-bidang problem pada sebuah organisasi, dan hal tersebut dapat menyebabkan dicapainya tujuan organisatoris secara efektif. Akan tetapi, apabila suatu organisasi dengan kaku menolak adanya perubahan, maka situasi konflik yang terjadi, tidak akan reda. Tensi akan makin meningkat “suhunya” dan setiap dan konflik yang baru yang terjadi akan makin menceraiberaikan sub unit-sub unit organisasi yang bersangkutan.

Setelah Anda menyimak video dan mengerjakan tugas pada lembar kerja di atas, Anda tentu memiliki pemahaman baru tentang proses terjadinya konflik dan mengenali indikasi munculnya konflik.

Lembar Kerja 13:

Coba tuliskan pendapat Anda tentang:

1. Proses terjadinya konflik:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Pihak-pihak yang terlibat dalam konflik:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Untuk lebih memperjelas pemahaman Anda, perhatikan ilustrasi di bawah ini!



Menurut Smith dalam Sopiah (2008), Proses terjadinya konflik sebagai berikut :

1. Tahap Antisipasi, yaitu merasakan munculnya gejala perubahan yang mencurigakan.
2. Tahap Menyadari, yaitu perbedaan mulai diekspresikan dalam bentuk suasana yang tidak menyenangkan.
3. Tahap pembicaraan, yaitu pendapat-pendapat berbeda mulai bermunculan.
4. Tahap Perdebatan Terbuka, yaitu perbedaan pendapat mulai ditunjukkan dengan nyata dan terbuka.
5. Tahap Konflik Terbuka, yaitu masing-masing pihak berusaha memaksakan kehendaknya kepada pihak lain.

Setelah Anda mengerjakan lembar kerja di atas, tentu Anda sudah memahami proses terjadinya konflik dan bagaimana memetakan orang-orang yang terlibat dalam konflik. Dengan pemahaman tersebut, Anda dapat mengidentifikasi perilaku orang-orang yang terlibat dalam konflik dan bagaimana menghindari agar tidak terlibat dalam pusaran konflik. Hal ini akan menjadi dasar bagi Anda untuk memahami materi selanjutnya yaitu tentang jenis-jenis konflik.

B. Jenis Konflik

Terdapat berbagai macam jenis konflik, tergantung pada dasar yang digunakan untuk membuat klasifikasi. Ada yang membagi konflik atas dasar fungsinya, ada pembagian atas dasar pihak-pihak yang terlibat dalam konflik, dan sebagainya. Berikut ini adalah jenis konflik :

1. *Intrapersonal conflict*, yaitu konflik yang terjadi dalam diri sendiri. Konflik dapat berupa emosi maupun nilai-nilai dalam kehidupan. Misalnya ketika Anda bimbang dalam memilih antara berkata jujur atau berbohong.
2. *Interpersonal conflict*, yaitu konflik yang terjadi dengan orang lain. Misalnya dalam hubungan antara orang tua dan anak atau antara Anda dan teman dekat Anda.
3. *Intragroup conflict*, yaitu konflik yang terjadi dalam suatu kelompok. Misalnya perbedaan pendapat yang terjadi dalam suatu grup / organisasi

4. *Intergroup conflict*, yaitu konflik yang terjadi antar kelompok. Misalnya antara manajemen dan serikat pekerja.

Lembar Kerja 14:

Setelah membahas materi tentang jenis-jenis konflik, Anda dapat melihat kilas balik ke belakang. Jenis konflik yang manakah yang pernah Anda alami? Dan apa yang menyebabkan konflik itu terjadi? Coba tuliskan jawaban Anda di bawah ini.

1. Konflik yang pernah dialami:

.....

.....

.....

.....

.....

2. Penyebab munculnya konflik:

.....

.....

.....

.....

.....

Setelah mengerjakan tugas pada lembar kerja di atas, mari cocokkan jawaban Anda penjelasan materi selanjutnya tentang penyebab konflik.

C. Penyebab Konflik

Menurut Robbins (1996), konflik muncul karena ada kondisi yang melatarbelakanginya (*antecedent conditions*). Kondisi tersebut, yang disebut juga sebagai sumber terjadinya konflik, terdiri dari tiga kategori, yaitu: komunikasi, struktur, dan variabel pribadi.

Komunikasi. Komunikasi yang buruk, dalam arti komunikasi yang menimbulkan kesalahpahaman antara pihak-pihak yang terlibat, dapat menjadi sumber konflik. Suatu hasil penelitian menunjukkan bahwa kesulitan semantik, pertukaran informasi yang tidak cukup, dan gangguan dalam saluran komunikasi merupakan penghalang terhadap komunikasi dan menjadi kondisi antededen untuk terciptanya konflik.

Struktur. Istilah struktur dalam konteks ini digunakan dalam artian yang mencakup: ukuran (kelompok), derajat spesialisasi yang diberikan kepada anggota kelompok, kejelasan yurisdiksi (wilayah kerja), kecocokan antara tujuan anggota dengan tujuan kelompok, gaya kepemimpinan, sistem imbalan, dan derajat ketergantungan antara

kelompok. Penelitian menunjukkan bahwa ukuran kelompok dan derajat spesialisasi merupakan variabel yang mendorong terjadinya konflik. Makin besar kelompok, dan makin terspesialisasi kegiatannya, maka semakin besar pula kemungkinan terjadinya konflik.

Penyebab konflik lainnya yang potensial adalah **faktor pribadi**, yang meliputi: sistem nilai yang dimiliki tiap-tiap individu, karakteristik kepribadian yang menyebabkan individu memiliki keunikan (*idiosyncrasies*) dan berbeda dengan individu yang lain. Kenyataan menunjukkan bahwa tipe kepribadian tertentu, misalnya, individu yang sangat otoriter, dogmatik, dan menghargai rendah orang lain, merupakan sumber konflik yang potensial.

Setelah membahas materi ini, Anda sudah mencocokkan jawaban Anda dengan penjelasan di atas. Apakah sesuai penyebab munculnya konflik yang pernah Anda alami? Silakan Anda renungkan jawaban Anda!

Pembahasan selanjutnya akan lebih meningkatkan pemahaman Anda tentang bagaimana mengelola konflik.

D. Strategi Mengelola Konflik

Untuk meminimalkan terjadinya konflik maka perlu adanya manajemen konflik, yaitu mengelola konflik yang akan terjadi. Mengelola konflik di sini tidak berarti kita harus menghindari konflik, apalagi menguburnya, karena bagaimanapun konflik memang harus ada. Menekan konflik sering menimbulkan lahirnya sebuah kebijakan yang prematur. Menekan konflik juga cenderung mengundang hadirnya kesalahpahaman yang tidak mewakili kepentingan siapa pun. Bahkan menurut penulis buku "Social Conflict" itu, tanpa konflik, keadilan sulit bisa diwujudkan. Karenanya, mengubur konflik akan sama artinya dengan menyimpan bom sosial yang siap meledak kapan saja ketika ada kesempatan yang memicunya.

Namun sebaliknya, mengelola konflik itu juga tidak berarti harus membiarkan apalagi menumbuhkan konflik. Mengelola konflik di sini berarti cerdas memilih dan menentukan strategi pengelolaannya. Dalam bukunya yang berjudul "Social Conflict" (1986), Rubin dan Pruitt mengajukan beberapa strategi dasar yang bisa digunakan dalam pengelolaan konflik sosial yang sifatnya sangat alami itu.

Pertama, adalah strategi yang disebut dengan *contending* atau bertanding. Intinya, masing-masing pihak yang akan berebut kepentingan bisa melakukan segala upaya untuk menjadi pemenang tanpa harus memperhatikan kepentingan pihak lain yang menjadi lawan politiknya, bahkan berusaha agar pihak lain menyerah atau kalah. Bentuknya pun sangat beragam. Bisa dengan membuat janji, ancaman, atau bahkan hukuman. Bahkan bisa pula dilakukan dengan ditunjukkan hanya dengan cara membuat argumentasi persuasif kalau bukan dengan cara sebaliknya, ngotot dengan pendirian sepihaknya. Tentu dengan segala dampak sosial yang bakal ditimbulkannya.

Berbeda dengan yang pertama, maka strategi *kedua* dilakukan dengan cara mencari alternatif cara yang seoptimal mungkin bisa memuaskan masing-masing pihak yang akan berebut kepentingan. Itu sebabnya, strategi ini disebut dengan cara *problem solving* (pemecahan masalah). Intinya, strategi dasar ini menyarankan agar masing-

masing pihak yang terlibat konflik berusaha mempertahankan aspirasinya, tetapi sekaligus menghormati akan kepentingan lawan politiknya. Upaya kompromi, rekonsiliasi, adalah dua bentuk cara yang biasa digunakan dalam strategi kedua ini.

Memang tidak mudah untuk mencari cara pemecahan yang bisa memuaskan sepenuhnya semua pihak yang saling berebut kepentingan, lebih-lebih dalam perebutan kekuasaan. Itu sebabnya, ada beberapa strategi dasar lain yang lazim muncul dalam proses mengatasi konflik. *Yielding* (sikap mengalah), *withdrawing* (menarik diri), dan *inaction* (aksi diam), adalah tiga alternatif strategi lain yang mesti dijadikan acuan dalam menyelesaikan konflik. Dalam konteks itu, satu atau beberapa pihak yang terlibat dalam perebutan kepentingan bersedia menurunkan aspirasinya, bahkan jika perlu mundur menarik diri, atau sekadar tidak berbuat apa pun semata demi menghindari konflik yang membahayakan karena sudah cenderung destruktif.

Menurut Kreitner dan Kinicki (1995) dalam mengelola konflik ada 5 gaya antara lain:

- a. ***Integrating (Problem Solving)***. Dalam gaya ini pihak-pihak yang berkepentingan secara bersama-sama mengidentifikasi masalah yang dihadapi, kemudian mencari, mempertimbangkan dan memilih solusi alternatif pemecahan masalah. Gaya ini cocok untuk memecahkan isu-isu kompleks yang disebabkan oleh salah paham (*misunderstanding*), tetapi tidak sesuai untuk memecahkan masalah yang terjadi karena sistem nilai yang berbeda. Kelemahan utamanya adalah memerlukan waktu yang lama dalam penyelesaian masalah.
- b. ***Obliging (Smoothing)***. seseorang yang bergaya obliging lebih memusatkan perhatian pada upaya untuk memuaskan pihak lain daripada diri sendiri. Gaya ini sering pula disebut *smoothing* (melicinkan), karena berupaya mengurangi perbedaan-perbedaan dan menekankan pada persamaan atau kebersamaan di antara pihak-pihak yang terlibat. Kekuatan strategi ini terletak pada upaya untuk mendorong terjadinya kerjasama. Kelemahannya, penyelesaian bersifat sementara dan tidak menyentuh masalah pokok yang ingin dipecahkan.
- c. ***Dominating (Forcing)***. Orientasi pada diri sendiri yang tinggi, dan rendahnya kepedulian terhadap kepentingan orang lain, mendorong seseorang untuk menggunakan taktik "saya menang, kamu kalah". Gaya ini sering disebut memaksa (*forcing*) karena menggunakan legalitas formal dalam menyelesaikan masalah. Gaya ini cocok digunakan jika cara-cara yang tidak populer hendak diterapkan dalam penyelesaian masalah, masalah yang dipecahkan tidak terlalu penting, dan waktu untuk mengambil keputusan sudah mepet. Tetapi tidak cocok untuk menangani masalah yang menghendaki partisipasi dari mereka yang terlibat. Kekuatan utama gaya ini terletak pada minimalnya waktu yang diperlukan. Kelemahannya, sering menimbulkan kejengkelan atau rasa berat hati untuk menerima keputusan oleh mereka yang terlibat.
- d. ***Avoiding***. Taktik menghindar (*avoiding*) cocok digunakan untuk menyelesaikan masalah yang sepele atau remeh, atau jika biaya yang harus dikeluarkan untuk konfrontasi jauh lebih besar daripada keuntungan yang akan diperoleh. Gaya ini tidak cocok untuk menyelesaikan masalah-masalah yang sulit atau "buruk".

Kekuatan dari strategi penghindaran adalah jika kita menghadapi situasi yang membingungkan atau mendua (ambiguous situations), sedangkan kelemahannya, penyelesaian masalah hanya bersifat sementara dan tidak menyelesaikan pokok masalah.

- e. **Compromising.** Gaya ini menempatkan seseorang pada posisi moderat, yang secara seimbang memadukan antara kepentingan sendiri dan kepentingan orang lain. Ini merupakan pendekatan saling memberi dan menerima (give-and-take approach) dari pihak-pihak yang terlibat. Kompromi cocok digunakan untuk menangani masalah yang melibatkan pihak-pihak yang memiliki tujuan berbeda tetapi memiliki kekuatan yang sama. Misalnya, dalam negosiasi kontrak antara buruh dan majikan. Kekuatan utama dari kompromi adalah pada prosesnya yang demokratis dan tidak ada pihak yang merasa dikalahkan. Tetapi penyelesaian konflik kadang bersifat sementara dan mencegah munculnya kreativitas dalam penyelesaian masalah.

Lembar Kerja 15:

Berdasarkan analisis konflik yang pernah Anda alami, gaya manakah yang pernah Anda gunakan untuk menyelesaikan konflik? Dan mengapa Anda menggunakan gaya tersebut? Tuliskan jawaban Anda pada kolom berikut ini.

1. Gaya dalam menyelesaikan konflik:

2. Alasan menggunakan gaya tersebut:

3. .Faktor-faktor yang berpengaruh dalam penyelesaian konflik:

Selesai sudah pembahasan materi tentang manajemen konflik. Anda akan melanjutkan pembahasan tentang pengambilan keputusan. Selamat belajar, semoga sukses!

PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Indikator keberhasilan:

Setelah mengikuti pembelajaran ini peserta diklat diharapkan dapat: (1) Menjelaskan konsep dasar dan prinsip pengambilan keputusan; (2) Menerapkan teknik pengambilan keputusan; dan (3) Mempraktekkan etika dalam pengambilan keputusan

A. Konsep Dasar Pengambilan Keputusan

Berbicara tentang pengambilan keputusan, dalam kehidupan sehari-hari kita, sebenarnya adalah kehidupan yang selalu bergumul dengan keputusan. Keputusan merupakan kesimpulan terbaik yang diperoleh setelah mengevaluasi berbagai alternative untuk mengatasi berbagai permasalahan agar kehidupan kita menjadi lebih baik.

Pernahkah Anda membuat keputusan yang berhasil menyelesaikan permasalahan yang Anda hadapi? Atau sebaliknya, Anda membuat keputusan namun tidak berhasil menyelesaikan permasalahan? Malah menambah masalah baru.

Lembar Kerja 16:

Coba tuliskan pengalaman Anda dalam mengambil keputusan, baik yang berhasil menyelesaikan masalah maupun yang gagal. Tuliskan pada kolom di bawah ini.

Permasalahan	Cara menyelesaikan	Berhasil/tidak	Factor pendukung/penghambat

Nah, dari pengalaman Anda dalam membuat keputusan, pasti ada hal yang bermanfaat sebagai pengalaman hidup. Jika muncul persoalan yang sama, setidaknya Anda sudah memiliki pola atau cara berpikir yang akan berpengaruh pada kualitas pengambilan keputusan selanjutnya. Sekarang mari simak penjelasan berikutnya terkait pengambilan keputusan.

Membuat keputusan (*decision making*) adalah suatu proses memilih alternatif tertentu dari beberapa alternatif yang ada. Jadi, membuat keputusan adalah suatu proses memilih antara berbagai macam cara untuk melaksanakan pekerjaan. Semakin berpengalaman dalam pengambilan keputusan, semakin besar pula kepercayaan diri yang akan semakin berorientasi pula pada suatu tindakan.

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih luas tentang pengambilan keputusan, marilah kita simak tayangan video berjudul "Problem Solving" yang dapat Anda akses melalui laman diklat.pusdiklat.go.id

Lembar Kerja 17:

Setelah Anda menyaksikan tayangan video tersebut di atas, coba Anda renungkan, apakah yang dimaksud dengan pengambilan keputusan? Bagaimanakah tahapan pengambilan keputusan yang efektif? Tuliskan jawaban Anda pada kolom berikut ini.

1. Pengambilan keputusan adalah

2. Tahap pengambilan keputusan, yaitu:

Sekarang cocokan jawaban Anda dengan penjelasan pengertian pengambilan keputusan berikut ini.

Beberapa Defenisi Pengambilan Keputusan Menurut Beberapa Ahli :

1. G. R. Terry
Pengambilan keputusan dapat didefinisikan sebagai “pemilihan alternatif kelakuan tertentu dari dua atau lebih alternatif yang ada”.
2. Harold Koontz dan Cyril O'Donnel
Pengambilan keputusan adalah pemilihan diantara alternatif-alternatif mengenai sesuatu cara bertindak—adalah inti dari perencanaan. Suatu rencana dapat dikatakan tidak ada, jika tidak ada keputusan suatu sumber yang dapat dipercaya, petunjuk atau reputasi yang telah dibuat.
3. Theo Haiman
Inti dari semua perencanaan adalah pengambilan keputusan, suatu pemilihan cara bertindak. Dalam hubungan ini kita melihat keputusan sebagai suatu cara bertindak yang dipilih oleh manajer sebagai suatu cara yang paling efektif, berarti penempatan untuk mencapai sasaran dan pemecahan masalah.
4. Drs. H. Malayu S.P Hasibuan
Pengambilan keputusan adalah suatu proses penentuan keputusan yang terbaik dari sejumlah alternative untuk melakukan aktifitas-aktifitas pada masa yang akan datang.
5. Chester I. Barnard
Keputusan adalah perilaku organisasi, berintisari perilaku perorangan dan dalam gambaran proses keputusan ini secara relative dan dapat dikatakan bahwa pengertian tingkah laku organisasi lebih penting dari pada kepentingan perorangan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan adalah proses pemilihan alternatif solusi untuk masalah. Secara umum pengambilan keputusan adalah upaya untuk menyelesaikan masalah dengan memilih alternatif solusi yang ada.

B. Teknik Pengambilan Keputusan

Perhatikan ilustrasi di bawah ini.



Apa yang Anda lihat? Nampak seorang pria dalam keadaan bingung untuk memutuskan sebuah persoalan.

Pengambilan Keputusan Individu



- ❖ **Menuntut pertimbangan arah tindakan**
- ❖ **Kesadaran akan adanya suatu masalah dan suatu keputusan perlu diambil, merupakan isu perceptual proses perceptual dari pengambil keputusan individual akan mempunyai hubungan yang besar pada hasil akhirnya**

Company Logo

Pria tersebut sedang mempertimbangkan arah tindakannya sebelum dia memutuskan untuk bertindak. Dia sadar bahwa pertimbangannya akan berpengaruh pada hasil keputusannya. Itulah sebabnya proses pengambilan keputusan yang diawali dan berakhir dengan pertimbangan memerlukan kreativitas, keterampilan kuantitatif, dan wawasan. Menurut Oteng Sutisna (1989) pengambilan keputusan dilaksanakan dengan urutan proses sebagai berikut:

1. Identifikasi masalah

Sebelum suatu tindakan diambil, adalah perlu untuk menentukan secara khusus masalahnya, menganalisis situasi yang ada, mengembangkan alternatif-alternatif ini, dan memelihara rangkaian tindakan yang paling baik.

2. Analisis Situasi dan Perumusan Masalah

Melibatkan suatu usaha yang sistematis untuk menyajikan fakta, opini, ide, tentang situasi yang ada bila itu diketahui, dan perkiraan-perkiraan tentang situasi itu bila fakta, opini, ide, itu sukar untuk diperoleh.

3. Pengembangan dan analisis alternatif-alternatif

Dalam langkah ini, administrator diminta kesanggupannya untuk mengetahui cukup banyak alternative yang mungkin. Alternative yang telah dirumuskan itu kemudian di analisis, dan dinilai secara kritis atas dasar efektifitasnya yang mungkin dalam pemecahan masalah yang telah ditetapkan. Penggunaan diagram alir (Proses algoritma) dan program computer digunakan dalam tahapan ini.

4. Pengambilan keputusan: memilih alternatif yang paling baik

Tahapan ini memerlukan keterampilan yang sama seperti langkah pertama, yaitu pertimbangan yang baik. Perbandingan alternatif-alternatif dan pilihan tindakan yang paling dikehendaki meminta suatu pandangan filosofi dari administrator.

Nah, dengan penjelasan di atas, tentu Anda semakin mudah mengambil keputusan ketika langkah atau urutannya dilaksanakan dengan baik.

C. Etika Dalam Pengambilan Keputusan

Etika seseorang akan terlihat ketika dia berinteraksi dengan orang lain di lingkungannya. Etika akan berusaha menolong kita untuk berpikir lebih terang dan merasa lebih tenang. Dalam konteks ini timbul pertanyaan, apakah yang dimaksud dengan keputusan etis? Terkadang kita mengambil keputusan-keputusan yang bukan etis, sebagian dari keputusan kita merupakan soal selera, terkadang menyangkut masalah praktis.



Dari uraian di atas, Anda sudah memahami bahwa menerapkan etika dalam pengambilan keputusan itu merupakan hal yang penting karena akan berdampak pada hasil keputusan.

Sebagai Calon PNS, Anda harus punya sikap dalam pengambilan keputusan. Tentu dengan mempertimbangkan tahapan pengambilan keputusan, juga kriteria pengambilan keputusan. Paling tidak, ketika di tempat kerja Anda sudah ditetapkan berlakunya sebuah keputusan, maka Anda sebagai Calon PNS yang baik, hendaknya ikut mendukung keputusan yang sudah ditetapkan tersebut. Anda tidak boleh resisten apalagi memprovokasi teman Anda untuk tidak mendukung keputusan yang telah ditetapkan pimpinan atau instansi Anda.

Mendukung keputusan yang telah ditetapkan dan berkontribusi di dalamnya, akan membuat Anda semakin dewasa dan matang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan Anda sehingga karir Anda akan berkembang secara optimal.

Selesai sudah pembahasan materi tentang pengambilan keputusan, mudah-mudahan Anda akan menjadi orang yang bijak ketika harus mengambil keputusan. Dan keterampilan ini akan sangat bermanfaat bagi kehidupan Anda baik di tempat bekerja, di lingkungan keluarga dan juga di lingkungan masyarakat.

PENUTUP

Keterampilan mengelola waktu sangat penting untuk dimiliki oleh seorang Calon PNS. Karena keterampilan manajemen waktu ini akan menjadi dasar untuk melaksanakan tugas sehari-hari di kantor. Target kinerja, laporan-laporan, semua itu berkaitan dengan keterampilan manajemen waktu.

Keterampilan manajemen waktu akan berkaitan dengan manajemen perubahan. Dalam proses perubahan, biasanya akan melahirkan situasi yang tidak menentu. Dengan bekal keterampilan manajemen waktu, maka situasi yang tidak menentu dapat dikendalikan dengan baik.

Dalam kondisi perubahan, situasi tak menentu akan mewarnai dan ini rentan menimbulkan konflik. Konflik muncul karena terbatasnya sumberdaya yang ada. Untuk mengatasi konflik agar tidak melebar, maka diperlukan teknik untuk menangani konflik agar bisa diselesaikan dengan tepat.

Penyelesaian konflik ini, akan berkaitan dengan pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu tindakan yang sengaja, tidak secara kebetulan dan tidak boleh sembarangan dalam rangka memecahkan masalah yang dihadapi suatu organisasi. Ketika pengambilan keputusan itu sudah ditetapkan, maka konsekuensi hasil keputusan itu akan kembali kepada yang mengambil keputusan. Jika itu ada di dalam organisasi, maka dampak dari keputusan itu sangat luas.

Oleh karena itu, untuk menghasilkan keputusan yang baik, sangat dibutuhkan informasi yang lengkap mengenai permasalahan, inti masalah, penyelesaian masalah, dan konsekuensi dari keputusan yang diambil.

Selain informasi, dalam penyelesaian masalah pun dibutuhkan perumusan masalah dengan baik. Kemudian dibuatkan alternatif-alternatif keputusan masalah yang disertai dengan konsekuensi positif dan negatif. Jika semua hal itu dapat dikemukakan dan dicari secara tepat, masalah tersebut akan lebih mudah untuk diselesaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Berger, Lance, *The Change Management handbook : A Road Map to Corporate Transformation*, Mc.Graw Hill, 2003
- Covey, Stephen R. 1994. *7 Kebiasaan Manusia Yang Sangat Efektif (The 7Habits of Highly Effective People)*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- DD Diane Mayo and Jeanne Goodrich. *Staffing for Result : A Guide to Working Smarter*, Chicago: ALA, 2002
- Dejanasz, S.C. 2002. *Interpersonal Skills in Organization*. Boston : Mc-Graw Hill.
- DePorter, Bobbi, 2007, *Quantum Success, 8 Kunci meraih kesuksesan luar biasa*, Kaifa, PT Mizan Pustaka, Bandung.
-, 2007, *Super Muslim, POSITIP-SEMANGATVISIONER*, PT Mizan Pustaka, Bandung.
- J. Salusu, 2006., *Pengambilan Keputusan Startegi*, Grasindo: Jakarta
- J. Winardi. 2005. *Manajemen Perubahan*, Jakarta: Prenada Media Group
- Jones, *Organization Design, Process Reengenering, and Change Management*, New york: Mc. Graw Hill, 2000
- Keenan, Kate. 1995. *Management Guide to Making Time (terjemahan)*. West Sussex: Ravette Books Limited.
- Michael Hammer dan James Champy, *Reengineering the Corporation : A Manifesto for Business Revolution*, 2004
- Nasution, Nur. 2010. *Manajemen Perubahan*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Roger Fisher and Willian Ury. *Getting to Yes : Negotiaating Agreement Without Giving In*. New York: Penguin Books, 1999
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasional*. Penerbit Andi Offset : Yogyakarta
- Stephen P. Robbin, *Organizational Behavior, Concept, Controversies and Application* 2001
- Stephen Robbins, P (2008), *Organizational Behavior, Concept, and Application*, 12th Edition, Prentice Hall, USA.
- Treacy, Declan. 1992. *Successful Time Management in a Week (terjemahan)*. Inggris: Hodder & Stoughton.
- Wibowo, 2006., *Manajemen Perubahan*, PT. Raja, Grafindo Persada: Jakarta.



BAHAN AJAR 4

KOMUNIKASI DALAM BAHASA

INGGRIS

DAFTAR ISI

Introduction.....	5
Unit 1 Who I am	
Learning Material.....	9
Activity 1	10
Activity 2	11
Activity 3	12
Exercise	12
Evaluation.....	13
Unit 2 What I did	
Learning Material.....	15
Activity 1	15
Activity 2	17
Exercise	18
Evaluation.....	18
Unit 3 Dos and Don'ts	
Learning Material.....	21
Activity 1	22
Activity 2	23
Exercise	24
Evaluation.....	25
Unit 4 I think (opinion and arguments from one side)	
Learning Material.....	27
Activity 1	29
Activity 2	30
Exercise	31
Evaluation.....	33
Unit 5 The proponents say ...; however, the opponents argue (Arguments from at least two sides: for and against)	
Learning Material.....	37
Activity 1	39
Activity 2	39
Activity 3	41
Exercise	45
Evaluation.....	46

Unit 6 Dear Sir/Madam

Learning Material.....	49
Activity.....	51
Exercise.....	52
Evaluation.....	53

Unit 7 Oral Presentation

Learning Material.....	55
Exercise.....	57
Evaluation.....	58

Unit 8 Conclusion.....59**References.....61**

Introduction

English is a very significant world language, used throughout the planet, and its impact is apparent in all areas of the contemporary world community: in education, commerce, trade, tourism, inter-governmental co-operation, in international scholarship and in the exchange of research and ideas. It is important that English be well learnt, both because of its significance in the modern world and because of the potential benefits and opportunities to anyone who gains a good control of the language.

Seeing the value of and the need for English, the Ministry of Education and Culture endeavours to assist its staff, especially candidates of civil servants, to improve their English capacity through a program called "*Penguatan Kompetensi Bidang Tugas*" (Enhancement of Task-related competence) for 100 hours.

To facilitate the trainees to learn English in the program, the Personnel Education and Training Centre, the Ministry of Education and Culture provides this module which is expected to be of value for the participants to help enhance their English competencies, both spoken and written.

The competencies to achieve by the participants after the training have been matched with the communicative competence of state apparatus, stipulated in the regulation of the Ministry of Administrative Bureaucratic Reform No. 38, Year 2017 on standard of competence of state apparatus. This communicative competence includes the capacity to:

- 1) deliver information clearly and completely;
- 2) actively communicate in both formal and informal settings, arrange documents, create materials for presentation, speech, or report;
- 3) communicate assertively, spoken and written, deliver information;
- 4) express ideas, spoken and written, improve the performance of the staff as a whole.

In line with the competencies above, this English training in the Ministry of Education and Culture is aimed at facilitating the participants to gain the capacity to use English to achieve different communicative purposes as follows:

- 1) to introduce him/herself and others and describe the unit where he/she works, including its function and responsibility;
- 2) to talk about past activities or events in a chronological order;
- 3) to give instructions relevant to their tasks;
- 4) to express ideas assertively, to state a position, supported by strong arguments to persuade people regarding issues on education;
- 5) to discuss issues on education from different perspectives, at least from two perspectives (for and against), and to express opinion and recommendation regarding those issues; and to do a debate;
- 6) to write and respond to a letter;
- 7) to do an oral presentation about an issue on education.

This module draws extensively on text-based instruction or genre-based approach, which focuses on texts, spoken or written, as the focus of learning (see Brooks, 2002; Christie, 2005, 2012; Gibbons, 2002, 2009; Martin, 1992, 2010;

Derewianka & Jones, 2012; Emilia, 2016; Humphrey, 2017). This approach focuses on helping learners to build their capacity to use language for different purposes in both oral and written modes. This approach has been implemented in Indonesian context since 2004 in the curriculum of English for secondary school, released by the Ministry of Education. It has also been applied at the university level in different contexts in Indonesia (e.g. Emilia & Tehseem, 2013; Emilia & Abdul Hamied, 2015, Emilia, Habibi, Ariang Bangga, 2018).

The module consists of seven units, each of which is mainly to do with activities aiming to provide trainees with opportunities to develop their language skills, productive and receptive, in different contexts, to achieve the purpose of the communication.

Unit One aims to provide the trainees with information about description and how to describe something or someone. Activities include reading descriptions, discussion about the texts, which includes listening to what others say in the class, and practice introducing self and others. The unit also treats some aspects of grammar, especially to do with expressions in present tense, the use of adjectives and verbs to describe someone or something.

Unit Two discusses past activities and how to tell people about past events in a chronological order. Activities in this unit include writing, doing a dialogue on past activities or programs in a chronological order with an appropriate structure of organisation and linguistic. This unit also treats expressions and linguistic features to tell past events, such as past tense, and adverbs.

Unit Three is concerned with instruction or tips to do something. It focuses on how to give instruction effectively, using an appropriate structure of organisation and language features. It discusses briefly some language aspects, especially imperative and adverbs used in instruction.

Unit Four focuses on how to persuade people to have the same opinion as the speaker/the writer does through expressing opinions on an issue, supported with arguments. It presents samples of texts, called exposition, including speech. It also alludes to the structure of organisation and linguistic features of exposition. These language features include the use of ordinal number to structure the arguments smoothly and to show logical relation between one argument to another, some expressions to express opinions, such as "I believe", "I think", and modalities (should, must).

Unit Five is similar to Unit Four, in that it treats arguments on an issue. However, this unit focuses on how to discuss an issue from different sides, at least from two sides: for and against. This unit presents some examples of discussion texts with structure of organisation and linguistic features. It also provides a brief treatment on how to do a debate.

Unit Six treats letters. This unit is different from the others in this module, in that it is to do with only written language and focuses on writing a letter, an invitation or a response letter. However, like the other units, this unit gives an elaboration on the structure of organisation of a letter and linguistic features.

Finally, Unit Seven focuses on oral presentation. It provides some tips to do an oral presentation, including manner and matter. It gives an opportunity to the participants to apply the capacity gained in the previous units, to practise doing an effective presentation on an issue or a topic, or a program regarding education.

This module is meant to be simple. However, despite its simplicity, it is expected to motivate participants to learn more about what is discussed in each unit. To allow the participants to read further about most materials in each unit, this module provides some references to consult.

We thank everyone, especially those in the Personnel Education and Training Centre, the Ministry of Education and Culture and reviewers who have helped create this module. We hope that this module, although simple, is really useful for the participants of the training in the Ministry of Education and Culture in particular, and for the readers in general. We invite suggestions and constructive feedback for the betterment of this module.

Who I am

Objective

Upon the completion of the lesson, the participants are expected to be able to introduce themselves, introduce others, and describe general information about themselves and the unit where they work, including its role and functions.

Learning Material

When you introduce yourself or someone else, you will have to describe yourself and the person you are introducing. Usually the introduction consists of the following elements.

1. **Identification:** general information about who or what is going to be introduced or described.
2. **Description:** description of several aspects, including physical appearance, personal characteristics, professional activities, the institution where he/she works, behaviour, hobbies.

A description usually uses some language features. These are, among others, as follows.

- **Specific participants (noun: a thing or a person)**, such as "Sinta", "Indonesia", "my mother", "my father", or other participants, such as "my house", "my institution", etc.
- **Present tense** as in the sentences in the text below.
The Republic of Indonesia **is** a unitary sovereign state. It **is situated** between the Indian and Pacific oceans and **becomes** the world's largest island country. Java, the world's most populous island, **contains** more than half of the country's population. Indonesia **has** 34 provinces. Its capital **is** Jakarta, which **is** the second most populous urban area in the world.
- **The verb "to be" (is, am, are) and linking verbs** (become, look, taste, turn, etc.) as in the text about Indonesia above to describe the characteristics of a thing or people described.
- **A lot of adjectives**, as in: "Indonesia is the world's **largest** island country"; "Jakarta is the **most populous** urban area"

- **Noun phrases to describe** e.g. a nice person, a quiet person, a beautiful city, my family pet (see Martin & Rose, 2008; Emilia & Christie, 2013).

Introducing Self

When you introduce yourself, you can use the following expressions.

Greetings

- Hi,
- Hello,
- Good morning,
- Good afternoon,
- Good evening,

Saying full names

- I am
- My name is ...
- My full name is ...

Saying nicknames

- Please call me/him/her...
- You can call me/him/her ...
- My nickname is ...

Talking about jobs

- My job is ...
- I am a (n) + the name of the job

Explaining Nationality

- I am from + the name of the country
- I am + the name of the nationality
- I come from + the name of the country



Source: clipart-library.com

Activity 1

Read the text below and answer the questions that follow.



Source of image:
www.tempo.co

Identification Good morning, my name is Ayu Indah Novianti. Please call me Ayu. I am Indonesian and I come from Makassar.

Description of profession I am a civil servant at The Ministry of Education and Culture of the Republic of Indonesia. I work for the Directorate General of Teachers and Education Personnel as a staff. I have been working here since 2014. I am in charge of development of primary school teacher competencies.

Description of daily activities I wake up at 4 o'clock in the morning and go to work at 6 a.m. I start working at 7.30 and finish at 4 p.m. I take a bus to work. It takes me an hour from my house to my office; however, if there is a traffic jam, it can take twice or three times longer. I sometimes arrive home very late because of the traffic congestion.

Hobbies	I have a lot of hobbies, including reading, swimming, and cooking. I also enjoy singing.
Personality	Many people say that I am easy going and hard working. People also say that I am a quick worker and good at teamwork.

1. What is the main idea of the text?
2. How many aspects about Ayu can you get from the text.
3. Work in pairs. Retell your partner about the information you get from the text.
4. Do you have a friend or a family member that has similar characteristics to Ayu's?
5. Tell the class someone you have met recently or something you like most in your life. Describe his or her or its characteristics.

Activity 2: Introducing Self

Read the text below and answer the questions that follow. Pay attention to the elements of the text (text structure and linguistic features).

Elements (Structure of organisation)	Introducing self	Language Features
Greetings	Good morning.	Specific participant (<i>Gunawan Diar</i>)
General information	My name is Gunawan Diar. Please call me Wawan. I am Indonesian, from Kediri.	Polite statements (<i>please call me ..., let me introduce ...</i>) Present tense (is, am)
Description of job	My job is to do with the execution of the national examination, the coordination with the proctors from each province in Indonesia and from each school which organises computer-based national examination. Before the exam, I have to make sure that all computers are ready and working	Terms related to job (<i>civil servant</i>) and work place (<i>the Ministry of Education and Culture</i>).

Answer the questions below.

1. What is the purpose of the text above?
2. Mention some information about Gunawan that you get from the text.
3. Have you heard about a person whose job is similar to Gunawan's?
4. Please add some sentences to the text. They can be about Gunawan's personality, or daily activities.
5. If you were in Gunawan's position, what would you do?

Introducing Others

Read the text below and answer the questions that follow. Pay attention to the elements of the text (text structure) and linguistic features.

Elements (Structure of organisation)	Text	Language Features
Greetings	Good morning.	
General information	Let me introduce my new classmate. His name is Susanto .	
Description of job	Susanto is a civil servant at the Ministry of Education and Culture. He works for the Language Agency , specifically for the section of Language Preservation . He is responsible for developing and preserving local languages.	Specific participant (<i>Susanto</i>) Present tense (<i>is, works</i>)
Description of personality	Susanto is really helpful and is a person that everyone can rely on. He is friendly has a very good friendship making skill.	Terms related to job (<i>civil servant</i>) and work place (<i>Language Agency, Section of Language Preservation</i>). Adjectives: <i>helpful, friendly</i>

Activity 3

Based on the text above, answer the following questions

1. What is the purpose of the text above?
2. How many aspects about Susanto can you get from the text?
3. What is the role of Susanto in his office?
4. Mention some personal characteristics of Susanto.
5. How many participants in your class work in the same unit as Susanto does?
6. What do you think of the impact of a colleague like Susanto on the success of an organisation (unit)?

Exercise

Look at the following pictures. One of them can be a topic for your dialogue. Choose one picture and describe important information about it. Work in pairs and ask each other about the picture you have chosen.



a.



b.



c.



d.

Source: www.kemdikbud.go.id

Evaluation

Choose a, b, c, d, or e which you think best answers the questions of the dialogues.

1. Sinta: Good morning Santi, let me introduce my colleague, Toni from Mataram.
Santi:
 - a. Good morning, I am Santi, nice to meet you.
 - b. Good morning, who are you?
 - c. Good morning, I am from Mataram.
 - d. From Mataram too.
 - e. Where are you from, Sinta?
2. Which of the following expressions is usually used to describe a personal characteristic of someone?
 - a. My friend works from 8 a.m. to 4 p.m.
 - b. Sony is really helpful.
 - c. Tony has two children.
 - d. Tony works in the Directorate General of Primary and Secondary Education.
 - e. Sony does jogging every week.
3. Sony: I have a colleague who has just finished his study in Australia.
Murni:
 - a. I will introduce him to you.
 - b. Who is he?
 - c. I don't know.
 - d. Let me introduce him.
 - e. Tell me to introduce him.
4. Good morning class. Let me introduce myself,
 - a. I am Rizal, from Padang. I work for the Directorate General of Culture.
 - b. I am Rizal, and he is Sembiring from Medan.
 - c. I am Manurung, and you are Suprianto from Semarang.
 - d. This is Conny. She is a mother with two daughters.
 - e. This is Conny from Manado. She works for the Directorate General of Early Childhood and Community Education.
5. Akhmad : I am going to Bangkok with Asep next week.
Donny : Which Asep?
Akhmad :
 - a. The one from Bandung. He is tall and handsome. He is so diligent and helpful.

- b. One Asep from Bandung. He is handsome and diligent.
- c. Many people named Asep in Bandung are handsome.
- d. You can ask him to know more about the trip.
- e. The one whose name is Asep.

What I did

Objective

Upon the completion of the lesson, the participants are expected to be able to talk about past activities/programs in a chronological order and with appropriate linguistic features.

Learning Material

When you talk about past experience, you use a text called **Recount**. It usually has the following structure.

1. **Setting or Orientation**: presenting background information such as who, when, where, or why it is happened.
2. **Important Events** or Record of events: presenting detailed information about what happened in a chronological order.
3. **Evaluative comments** or **Reorientation**: reflecting how the speaker or the author felt about the events (see Martin & Rose, 2008; Derewianka & Jones, 2012; Gibbons, 2002, 2009).

A Recount usually uses the following language features.

1. Past tense: Last holiday I **went** to Bali.
2. Adverb of time: **last holiday, last week, when I was a child**, in 2011, in 2008.
3. Pronoun: **I, We**,
4. Conjunction: **first, second, then, next**
5. Words to express evaluative comments: It was the **most enjoyable** moment It was **really sad**.

Activity 1

Read the text below and answer the questions that follow. Pay attention to the structure of organisation and language features.

Elements (Structure of Organisation)	Text	Language Feature
Greeting	Hello, everyone.	

Orientation	I am Adi. I am a civil servant in the Ministry of Education and Culture. I am an accountant in the Secretariat General of the Ministry. My passion in accounting began several years ago.	Pronoun: <i>I</i>
Event 1	When I was in vocational high school in 2008 , I took an accounting program. It was a challenging program for me.	Past tense: <i>took, was, went</i>
Event 2	In 2011 , when I graduated from vocational school, I was asked to choose: to work overseas right, or to continue my study on a scholarship in university. At that time, it was a hard choice . My family supported me to continue my study, so I decided to take the scholarship and went to University of Indonesia. I majored in accounting for four years and graduated in 2015 .	Adverbs of time: <i>in 2008, in 2011, in 2015</i> First person personal pronoun: <i>I</i>
Event 3	In the same year, I took a master's degree in accounting with another scholarship and graduated in 2017.	Conjunction: <i>after, then</i>
Event 4	After my graduation, I applied for a position as a civil servant in the Ministry of Education and Culture. I was selected .	
Reorientation/ Evaluative Comments	I went through challenging experiences but I was happy, I was so lucky to have an opportunity to study in university with scholarships and then was selected to be a civil servant in the Ministry of Education.	Personal comment: <i>I went through challenging experiences but I was happy; I was so lucky, it was a hard choice.</i>

1. What is the purpose of the text?
2. How many important events in Adi's life are presented?
3. How does Adi feel about each event?
4. Do you have a similar experience as Adi does?
5. If you were Adi, what would you do upon the completion of your first degree?

Activity 2

Work in pairs. Write a dialogue about one of your past activities. Present it in a chronological order. Look at the example below.

Elements (Structure of organisation)	Text	Language Features
Orientation	(In the canteen at recess time) Lawalata: Hi, Leo, can I sit here? Leo: Sure, please.	
Events	Lawalata: Thanks. By the way, your introduction this morning was really interesting. I was curious about your experience in the Indonesian teaching program. Leo: I did it two years ago , before I applied for a civil servant. Lawalata: I heard the selection to become the teacher was quite difficult , wasn't it? Leo: It was. You should have at least an undergraduate diploma. Teaching experience and age were other factors. We went through some phases for program. Lawalata: What were they? Leo: The first phase was recruitment, we submitted an application and other supporting documents, we took the tests, we were interviewed. I was so lucky, i got selected. Then I had to take a medical check-up. Two months later , I attended a 10-day training. It was interesting. It focused on improving our capacity to teach Bahasa Indonesia. I learnt about teaching method, lesson plan, assessment, teaching practice.	Specific participant: I Past tense: <i>I did it two years ago...</i> Orientation, showing the background Past tense: <i>I heard the selection to become the teacher was quite difficult; We went through some phases we took the tests; we were interviewed.</i> Conjunction to show chronological order: <i>first, then, next</i> Adverb of time: <i>two months later.</i>
Evaluative Comments	Next , I was sent to Timor Leste to teach bahasa Indonesia for three months in a secondary school. It was fun.	Evaluative comment: <i>It was interesting, it was fun; it was</i>

	Lawalata: Ah, that's great. Leo: It was a most unforgettable experience for me. Well, I think we should go back to the class. See you! I'll catch you up later.	<i>a most unforgettable experience.</i>
--	--	--

Exercise

Write a past activity that you did in a chronological order. Use the structure of organisation and language features that you have learnt.

Evaluation

Choose a, b, c, d or e which you think best answers the questions of the dialogues.

- Which of the following is usually written or spoken by a person who is talking about past activities?
 - The Ministry of Education and Culture of the Republic of Indonesia is in charge of the development of early childhood and community education, elementary and secondary education, educational research and development, the management of language and culture in Indonesia.
 - I was born and grew up in Yogyakarta. My mother had a B.A. degree in English and was a high school English teacher.
 - My dream school is a school where life begins with the teacher who is full of passion and liveliness.
 - English Language and Literature degree focuses on *English* literature.
 - If you are interested in studying *Translating and Interpreting* in United Kingdom, you can get a scholarship from LPDP.
- Teuku: Tell me about your educational background.
Simbolon:
 - My knowledge of the French language is also helping me study and learn more about French cuisine.
 - I have just graduated from the English department of Indonesia University of Education and completed the teacher's certificate program there.
 - I had two years of experience working as receptionist in the English department, which not only strengthened my capability in emergency response but also heightened my ability in dealing with all kinds of people.
 - First, I am a friendly and outgoing person. I like being around people and I am a thoughtful person.
 - I am an ambitious and innovative person, and I welcome challenges as I try to come up with new ideas.
- Fariz: In 2013,
Meutia : Did it run well?
 - I will get my Master degree from the University of Indonesia.
 - I had a holiday
 - I attended a training on research for educational policy.
 - I am a freshman in a top university
 - I have a dream to become an architect
- ..., I joined karate at that time. It was an exciting activity for me.

- a. I am a senior high school student
 - b. When I was in vocational high school in 2007
 - c. Karate is a martial art developed in the Ryukyu Kingdom
 - d. I have an obsession for next year
 - e. My hobbies are reading books and listening to a music
5. Complete the dialogue below with activities presented in a chronological order.
- Sony: Where were you yesterday? You should have come to the meeting.
- Dian:
- a. I was so busy, meeting my supervisor, finishing my research report and in the afternoon teaching school children a traditional dance that will be performed on the national education day.
 - b. I had to join dinner, and in the morning, I had some work to finish.
 - c. I had to go to the Ministry of Research and Technology in the afternoon. In the morning I had to meet with teachers from Papua.
 - d. I did so many activities until 9 p.m. I was tired.
 - e. I did so many activities, in the afternoon, and in the morning, I had a meeting. I was tired.

Dos and Don'ts

Objective

Upon the completion of the lesson, the participants are expected to be able to make instructions or to describe a procedure on how to do something clearly (especially related to work).

Learning Material

A procedure shows us how to carry out actions in a particular order. A Procedure has three stages: Aim ^ Materials ^ Steps (de Silva Joyce & Feez, 2004: 67). The characteristics of a procedure or an instruction, as described by de Silva Joyce & Feez (2012: 20) can be seen in the table below.

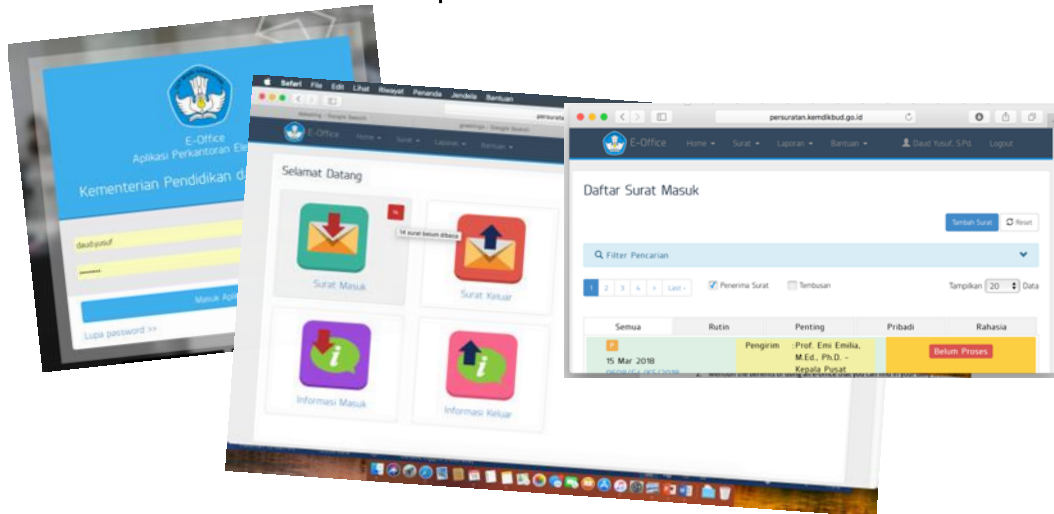
Table 1. Characteristics of a procedure
(From Joyce & Feez, 2012:20)

PROCEDURE			
To instruct someone how to do something through a sequence of steps (Goal) ^ (Materials) ^ Sequence of Steps			
General vocabulary: Verbs that show action /nouns/prepositions General Grammatical Features: Imperative structure/prepositional phrases of time and place/conjunctive links			
General Social Context			
Workplace	Home	Classroom	Train
Spoken instruction Machine instructions Standard Operating Procedures OH & S Instructions Emergency Instructions	Spoken instructions Recipes Instructions on cleaning products Appliance instructions	Spoken instructions Task instructions Emergency Instructions	Spoken instructions Spoken directions Ticket machine instructions Emergency Instructions

An instruction can also be in a form of tips to do something (look at the text in Activity 2).

Activity 1

Read the text below and answer the questions that follow.



Source: skp.sdm.kemdikbud.go.id

Elements (Structure of organisation)	How to use an e-office	Language features
Goal	Working in the Ministry of Education and Culture, you should be able to use an e-office developed by the Centre for Technology and Communication. When you use an e-office, you can reduce a physical space, lower the chance of losing an important document, and provide an opportunity for employees to work effectively.	The use of "should" to express advice
Material:	The e-office application.	
Steps:	First, make sure that the application is installed in your computer or your mobile phone. Second, log in to the application using the username and password given by your system administrator in your unit. Then, choose the "inbox" menu to check the message coming in. If there is a new message, a red dot will appear on the top right corner of the icon. You can forward the message to your co-workers within this application. Next, choose the "outbox" menu to check the message coming out.	Imperatives: <i>Make sure that ...; log in to ...; choose the inbox...</i> Conjunctions: <i>first, then, next, etc.</i> Alternatively, these conjunctions can be replaced with numbers. Conditional if or when: <i>If/when there is a new message</i>

	Finally, when you have done your task, choose the "log out" menu to exit from the application.	
--	--	--

(The text is adapted from skp.sdm.kemdikbud.go.id)

Answer the following questions.

1. Have you used an e-office?
2. Mention the benefits of using an e-office that you can find in your daily work.
3. Mention some hindrances that may be encountered when you use an e-office.
4. Based on the text, mention the steps of using an e-office application.

Activity 2

Read the following text (tips to work on projects in a team) and answer the questions that follow.

Goal	Working on projects together	Language features
	Here are some tips to work on a project in a team.	
Steps	1. Ask questions and seek to understand. It is important to ensure that you understand what a person is trying to express. One way to ensure that you are on the same page as someone else is to ask questions. This may help you to avoid conflicts due to misunderstandings. • You can use questions to help you understand something that a co-worker has just said to you. For example, if your co-worker has just explained a task to you, then you could say, "So, I think you're saying _____. Is that right?" If you are not on the same page, then your co-worker can clarify his or her meaning for you. • You can also practise empathetic listening to maintain good work relationships with your co-workers, such as by echoing what the speaker says. For example, if a co-worker says, "I'm having a terrible day," then you might say, "You're having a terrible day? What's going on?" By asking a question, you are demonstrating to the speaker that you have heard him or her and that you would like to know more. 2. Provide updates regularly. Good communication is essential to working well in a team environment. You need to be able to talk about what you need from your co-workers, as well as discuss the progress of community projects regularly to figure out what you've accomplished already and what you still need to accomplish. • You cannot be passive-aggressive when	Imperatives: <i>Ask questions ...; Provide updates ...; Don't criticise</i> Negative imperative: <i>You cannot be passive aggressive</i> Present tense: <i>Good communication is essential to working ...; Everyone has something to contribute to a team</i> Conditional clauses: <i>If you are good at organising ...; If you don't like the way something was done</i>

	working with others in a team environment. Passive-aggressiveness just leads to people being upset. Confront problems head-on as they arise in a professional manner. For example, if you don't like the way something was done, the passive-aggressive response would be to make a slightly condescending comment or to go back and do it the way you wanted it in the first place. The professional approach would be to discuss why you think another way is better, and then defer to your peers if your idea is rejected. 3. Do what you say you're going to do. Reliability is one of the main components of being a good team member. If you don't follow through with your work, you're dragging the rest of the team down. Plus, your team members will not trust you with any work in the future, and your performance could get back to your boss. 4. Find your niche. Everyone has something to contribute to a team. You know what you're good at, and you can use that to make the team better. For instance, if you are good at organising, offer to help oversee the paperwork for the project to help keep it on the right track. 5. Be willing to do the dirty work. While you should play to your strengths, you're not always going to be given the prize jobs in group work. No matter what task you're working on together, everyone is going to need to do some of the grunt work. Be willing to dig in and do what needs to be done to finish the project.	
--	---	--

*The text is adapted from <https://www.wikihow.com/wikiHow>
Source of image: clipart-library.com*

1. Which tip(s) do you think is/are difficult to apply? Why?
2. If someone criticizes your work, what will you do?
3. What does the "dirty" work mean? Why is it called "dirty" work?
4. What do you think the dirty work that you should do in your duty?
5. Mention several ways to maintain good relationship with your co-workers.

Exercise

Work in pairs. Write a dialogue about how to do something in five minutes, for example how to apply for a civil servant. Mention what you need and the steps that you should do.

You can use the expressions discussed in this unit. Write the steps clearly. Use the structure of organisation and language features that you have learnt.

Evaluation

Read the dialogue below and answer the questions that follow.

Vita : Hi, Nanda. Can you help me?
 Nanda : Sure, what can I do for you?
 Vita : I forget my password of e-office application.
 Nanda : Do you remember the registered email for your account?
 Vita : No, unfortunately.
 Nanda : Well, wait a minute. I'll check that for you. Hmm ... your username is vita_dewi, isn't it?
 Vita : Yes, that's right.
 Nanda : Ok, I'll send a link to your email. The link will reset your account. Can you login to vitadewi@gmail.com?
 Vita : I am opening it now.
 Nanda : Great. Now, click the link on the email from the administrator. Have you got that?
 Vita : Yes. Then, what should I do?
 Nanda : Just create a new password. Confirm it and it's done.
 Vita : Ah, I can use my e-office now. Thanks a million for your kind assistance.
 Nanda : My pleasure.

1. Where does the conversation usually take place?
 - a. In the office
 - b. At home
 - c. In a bookshop
 - d. In a public transportation
 - e. In a computer class.
2. What is the dialogue about?
 - a. How to login to an e-office application.
 - b. How to use an e-office application.
 - c. How to open a Gmail account.
 - d. How to recover an e-office password.
 - e. How to register an email for an e-office application.
3. What Nanda does to Vita is to....
 - a. Give instruction on how to reset a password.
 - b. Help Vita to use gmail.
 - c. Ask Vita about her password.
 - d. Open an email for Vita.
 - e. Assist Vita to create an email address.
4. From the dialogue, it can be inferred that
 - a. Vita forgets the username of her e-office.
 - b. Nanda is able to login to Vita's Gmail account.
 - c. Nanda clicks the link sent to his email.
 - d. Nanda sends the link using the admin's account.
 - e. Vita forgets the password for her Gmail.
5. After you create a new password, the next step is ...

- a. use the email.
- b. confirm the password.
- c. do our work.
- d. your work is done.
- e. you can use your e-office again

I think

(opinion and arguments from one side)

Objective

Upon the completion of this unit, the participants are expected to be able to state an opinion or position on an issue, supported with arguments (only from one side, arguments for or against) and deliver a speech about education using an exposition

Learning Material

In your work, you may be asked to state your position or opinion about an issue. When you state an opinion about an issue only from your side, you actually use a text called **exposition**. An exposition is a critical evaluation on an issue or opinion used to persuade people to have the same opinion as you do.

An exposition aims to express arguments on an issue and justify them to make people follow the speaker or the writer's opinion. Exposition can be found in an essay, an editorial, a political debate, or a speech.

An exposition usually has the following structure of organization:

1. **Thesis:** introduces the writer's or speaker's position or opinion about an issue.
2. **A series of arguments:** A number of arguments to support the thesis, containing factual information, evidence, or explanation that support the thesis.
3. **Restatement of the thesis (Reiteration of the Thesis):** Restatement of the thesis that is already mentioned at the beginning of the text. The statements in this part are more direct than the thesis.

In an exposition, usually more than one arguments are stated and in a "mature" exposition each argument is presented in one paragraph, and then they are summarized in the conclusion of the "restatement of the thesis" (Martin, 1985: 14; see also Emilia, 2011).

An exposition usually uses the linguistic features below.

1. Focuses on one issue (e.g. why something is important; why someone is interested to do something).
2. Uses expressions to state a belief or an opinion: *I believe ...; I think ...; In my opinion ...*

3. Uses conjunctions to show logical relations between arguments presented:
 - a. **temporal conjunctions:** *First, Second, Third, ...,*
 - b. **causal conjunctions:** *because, lead to, the consequence of (Additives can lead to many diseases);*
 - c. **comparative conjunctions:** *however, on the other hand;*
 - d. **conjunctions in a concluding statement:** *consequently, therefore.*
4. Moves from personal statement to impersonal statement
Examples of personal statement
 - a. *I think I should take psychology as my major to allow me to get a good job.*
 - b. *You must work hard.***Examples of impersonal statements:**
 - a. *Psychology is essential in for someone's success in his/her career.*
 - b. *It could be argued that psychology plays a significant role in*
 - c. *It is said that ...*
5. Uses modal verbs: *Literacy should start from home; The government should develop the literacy capacity of Indonesian students.*
6. Uses technical terms relevant to the topic.
7. Uses evidence and opinions from experts to support arguments and to make the arguments powerful.
8. Uses objective language through the use of expressions such as: *It seems obvious..., it can be seen that*
9. Uses evaluative statements: *Literacy is essential for students' success in learning (see Emilia, 2016 for further reading).*

A good exposition usually has a structure of organisation that can illustrated in the figure below.

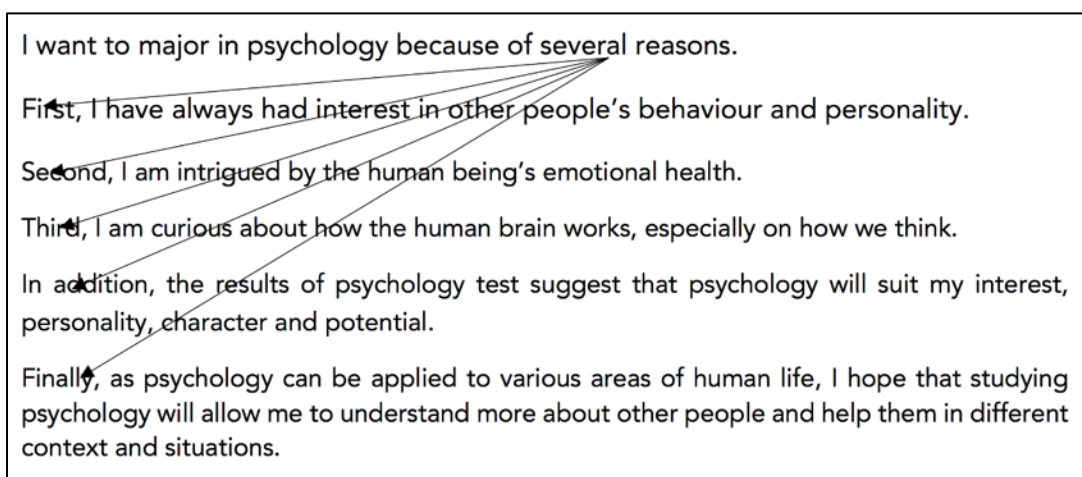


Figure: The structure of organisation of a good exposition

Activity 1

Read the text below and answer the questions that follow.

Elements (Structure of organisation)	Why do I want to be a psychologist?	Language features
Preview	Ever since I was a child, whenever people asked me what I wanted to be in the future, 'a doctor' would always be my reply. As I grew older , I started to have second thoughts on that specific field. Due to my uncertainty of pursuing that path in the future, I started to do some searching on other majors. Psychology has been one of them and in fact, it has been the only one which has attracted me. From the moment I read about the general information and the courses, I am sure that psychology was the major which I have been looking for.	Statements in various tenses to show the background of the issue. Past tense: <i>As I grew older</i> Present perfect: <i>Psychology has been one of them ...;</i> Present tense: <i>I am sure ...; The more I read; the more I am certain ...</i>
Thesis statement	The more I read or hear about psychology, the more I am certain that psychology is the major which interests me, the one that I am passionate, and well-suited. I am interested in majoring in psychology for several reasons.	Expressions to state opinion or position: <i>I am sure ...; I am certain</i>
Arguments	First , I have always had interest in other people's behaviour and personality. Often, I would stare at people and analyse their behaviour. I find how people are divided into two general types; introverts and extroverts very interesting. How these types are very contradictive; one may find comfort in silence while the other prefers otherwise, for instance is why I find it interesting. I also find it interesting how when a group of people are faced with the same situation, each individual might react to it with different responses due to their different personalities. Understanding that each person is unique and how they act differently in different situations, I became interested in studying behaviourism and personality which is one of psychology's subfields. Second , I am intrigued by the human being's emotional health. I have always wondered how we feel what we feel in certain situations.	Conjunctions structure the arguments: <i>first, second, in addition, finally.</i> Expressions to state experiences: <i>There are many times when I was sitting in class ...; I also find it interesting how ...;</i> Expressions to present

	Third, I am curious about how the human brain works, especially on how we think. There are many times when I was sitting in class, I questioned how we process many things. For example, how people process and understand not only the knowledge that we learn but also the language which was used to deliver it. In addition, the results of psychology test taken several times and talents mapping also suggest that psychology will suit my interest, personality, character and potential. Finally, as psychology can be applied to various areas of human life, I hope that studying psychology will allow me to understand more about other people and help them in different context and situations.	facts to support the position: <i>The results of psychology tests</i> Conjunction to signal the conclusion of the argument: <i>Finally</i>,
Reiteration of the Thesis and conclusion	Based on the arguments above, I believe that psychology is the best for me I do really hope to study it in university. (Mumtaz,2015)	The use of "<i>I believe ...</i>" to explicitly state an opinion

Answer the following questions

1. Mention the arguments why the writer wants to be a psychologist.
2. Can you think of the role of psychologist in education?
3. Were you once interested to be a psychologist? Why?
4. Have you ever met a person who also wants to be a psychologist like the writer of the text above?
5. What has intrigued the writer to be a psychologist?
6. What is the role of psychologist that you have found essential to your success of your study?

Activity 2

Work in pairs. Ask your partner about his/her opinion about a current issue in Indonesia, especially related to education, such as the Implementation of the 2013 Curriculum, national examination, literacy, character education, the development of human resources. State also your opinion about the issue. Write the dialogue that you have done. You can use the following expressions.



Asking Opinions

- What do you think of ...
- What is your opinion on ...
- So, what do you have in mind about ...
- Do you think that ...
- Do you believe that ...
- What makes you think that
- On what basis do you say that
- Why do you think that

Giving Opinions

- I think ...
- I believe that ...
- Well, I am sure that ...
- I don't think I ...
- I am not sure if
- In my opinion,
- The way I see it....



Source: clipart-library.com

Exercise

Prepare for a 7-minute speech for any topic related to education. Use an appropriate flow of information and language features (expressions). Look at the example below.

Elements (Structure of organisation)	The benefits of much reading	Language features
Greeting	Good morning Ladies and gentlemen.	
Introducing topic	In this opportunity, I would like to talk about the topic: "Benefits of much reading".	The use of modal verb: <i>I would like to talk about</i>
Thesis statement	I would like to see reading from two senses as suggested by Catherine Wallace (1992) in her book entitled 'Reading'. First from the narrow sense "reading means getting meaning from a written text". Second from a wider sense, "reading means understanding the world around me". From these two senses, there are many benefits of reading , which are reading for survival, reading for	Present tense: <i>there are many benefits of reading</i> ...

	learning, reading for pleasure, reading for enhancing our brain functionality, and reading for memory improvement.	
Argument 1	First of all, reading is for survival. Reading helps us survive in our daily lives. Sometimes reading is literally a matter of life and death, for example, a 'STOP' sign for a motorist. This means that a motorist should stop or lower the speed; and if he does not read and follow this sign, he may have an accident which may cause death. Survival reading serves immediate needs. Obvious examples are 'ladies', 'gents', and 'exit'. Reading these signs help us fulfil what we need. Reading also helps us survive in doing our daily activities, for example, reading instructions. If we don't read instructions carefully, we might not be able to know what we have to do to survive in our lives.	Conjunctions to show logical relation of the ideas: <i>First, second.</i> Conjunctions to show logical relations among arguments: <i>First, second, the next benefit,</i>
Argument 2	Second, reading helps us learn. Reading serves the wider role of extending our general knowledge of the world. Reading books, for example, brings a lot of knowledge easily. While you read you actually get to know all the things that you are reading and you remember them in your brain. From reading, you get to know about different people, different place and different countries and cultures. Therefore, reading can also be seen as "the window of the world". At school students must read a lot. Otherwise, they don't have knowledge to pass any tests and exams and won't be able to pass any exams. Much reading, which can enhance our learning, can help us reach our goal in life.	Present tense without modal verbs which show generalisation: <i>Reading helps us survive ...; Reading helps us learn ...; Reading for pleasure is done for its own sake</i>
Argument 3	Another benefit of reading is pleasure. While reading for survival involves an immediate response to a situation and reading for learning is also goal orientated, reading for pleasure is done for its own sake, which means that we don't have to do it. Reading for pleasure means reading for a frustration free activity. By reading, we can get pleasure. In this case, much reading can be used for distressing. No matter what situation you have faced, if you read a good book, for example a joke book, you will immediately	

	smile and at the same time avoid stress.	
Argument 4	The next benefit of much reading is enhancing the brain functionality. When you read more, you have to remember more pieces of information from every material that you read. Then the workload of your brain increases, so it gets the right brain power exercise.	
Argument 5	Another benefit of much reading is memory improvement as your brain gets a lot of material to store and recall. As the power of your brain increases, you can hold more information in your brain as well as recall.	
Conclusion/ Reiteration	From my previous explanation it can be concluded that from much reading, we get many benefits, which are surviving our lives, learning something new, and pleasure. Much reading also helps us enhance our brain functionality and gives us memory improvement and can also help us reach our goal in life. Thus, we have to read much in order to get the benefits of much reading. (Ghifari, 2010)	Objective expressions about the topic: <i>From my previous explanation it can be concluded that ...</i>

Evaluation

Read the dialogue about character education below, between James and Wanggai and answer the questions that follow.

James : "I attended a meeting on character education that should be implemented at school. Do you think it is important?"

Wanggai : "Absolutely, yes."

James : "Why?"

Wanggai : "Character is an aggregate of all our traits and includes all of our thoughts, feelings, words, and actions. Our children's character is moulded by their decisions and affects every aspect of their current and future life."

James : "Can you tell me the reasons why character education is important?"

Wanggai : "I understand two main reasons. First, character development is the basis for personal growth. As children practice skills that promote character development, they build a reservoir of strength that they can draw on throughout their lives. Self-esteem, confidence, courage, resilience, integrity, and forgiveness are examples of traits that can sustain children at home, at school, and in the community."

James : "And second?"

Wanggai : "Second, character development is the foundation for lifelong learning."

Schools that teach character education report increased academic performance and attendance. They also report decreases in disciplinary problems. Children appreciate the safe environment that occurs when their peers are also learning about respect, honesty, and compassion. Teachers also find it easier to teach when children are learning to exhibit habits of patience, diligence, and self-control in the classroom."

- James : "By the way, who should be responsible for character education? Only teachers?"
- Wanggai : "Of course not. Parents, teachers, and the community are responsible for children's upbringing, and we play a vital role in helping children develop their full potential."
- James : "Thanks for sharing about character education. I think we are in the same boat about it. Are there any other values of character education?"
- Wanggai : "Yes. There are. We can talk about them at length when we have time. Sorry, I have to go now. I'll catch you up later."

(Note: The dialogue is adapted from Meiners (2015) about character education)

1. What is the main idea of the text?
 - a. how to teach character
 - b. the responsibility of character development
 - c. teachers' role in character education
 - d. the impact of character education on students' honesty
 - e. character education
2. Wanggai mentions two main values of character education. These are to do with
 - a. personal growth and self esteem
 - b. lifelong learning and self esteem
 - c. personal growth and lifelong learning
 - d. lifelong learning and honesty
 - e. personal growth and honesty
3. What does Wanggai try to do to James?
 - a. To persuade James to believe that character education is important.
 - b. To tell the story about the impact of character education.
 - c. To explain the benefits of character education for teachers
 - d. To give instruction to James about character education.
 - e. To talk about what he did regarding character education in the past.
4. James' statement "we are in the same boat" means:
 - a. James and Wanggai have the same opinion about character education.
 - b. James and wanggai are sailing to Papua.
 - c. James and Wanggai have the same discussion about character education.
 - d. James and Wanggai were educated in the same way.
 - e. James and Wanggai are talking about the same thing.
5. Below are traits that can be sustained through character education mentioned in the text.
 - a. Self-esteem, confidence, courage, resilience, integrity, and forgiveness.
 - b. Self-esteem, confidence, persistence.

- c. Self-esteem, confidence, curiosity, critical thinking, resilience.
- d. Self-esteem, confidence, courage, resilience, integrity, and curiosity.
- e. Self-esteem, confidence, courage, resilience, integrity, and forgiveness, curiosity.

The proponents say ...; however, the opponents argue (Arguments from at least two sides: for and against)

Objective

Upon the completion of this unit, the participants are expected to be able to discuss an issue from different perspectives, at least from two sides (for and against) and conduct a debate related to a topic of education using an appropriate flow of information and

Learning Material

In Unit 4, you learnt how to state your opinion about an issue only from one side, that is from your side as a speaker or writer. In this unit, you will learn to see an issue from different sides or perspectives, at least two sides: for and against. When you see an issue from different perspectives, at least from two perspectives, you use a text which is called **discussion**.

A discussion aims to discuss an issue from more than one perspectives, presenting arguments for and against about the issue. Compared with exposition, which presents arguments from one side, discussion can be considered more "sophisticated" and more difficult in that a discussion has to present arguments stated by many people, at least by those who support and challenge the issue. This requires more research or reading about the issue. To create a good discussion, the writer or speaker should be knowledgeable, presenting what others say about the issue.

A discussion can usually be found in an essay, an editorial, a public forum, a debate, panel discussion, a summary of research.

A discussion usually has the following elements or structure of organisation.

- **Issue or Preview of Issue:** Introducing an issue to be discussed to allow the reader or the audience to understand the arguments presented.
- **Argument which support and challenge the issue** (Arguments for and against);
- **Recommendation or evaluation** (Recommendation or Evaluation) as the most logical conclusion, when the writer or speaker expresses his or her opinion and

recommendation regarding the issue (Knapp & Watson, 2005, p. 194; see also Emilia, 2016; Macken-Horarik, 2002; Unsworth, 2000).

A discussion also usually uses the following linguistic features, as presented in Emilia (2005).

- **Conjunctions**

however, but, nevertheless, on the other hand, on the other side, In contrast, On the reverse, in contrast to ... expert who assert the contrary are ..., on the opposite side, despite this, ultimately, we must realize, however, ...

- **Ways to express arguments for**

The ban of teacher and students interaction, it's been said,
In the ... we read, it is said....
Supporters of say
The advocates of Those who are in favour of/defend argue ...
Supporting evidence for this viewpoint comes from ...
The most important work on this issue is the study by
After interviewing (...) she/he concluded
The first argument claimed by supporters of is related to/regards, is concerned with, is to do with...
It is argued that ...; The argument for ... is that ...
On one hand, some people agree that...

- **Ways to express arguments against**

Meanwhile, the opponents of ...
To begin,
Those who are against ... argue
Strong arguments against ... come from ...
But then on the other hand,
On the other hand, there are a growing number of people in the community who oppose ...
The first reason for the argument against ...
On the other side some people say that ...
On the against side some people believe...
Some people think that...

- **Ways to sum up and to introduce recommendations**

Thus, in summary, ...
To sum up, ...
After looking at both sides ...
I believe that...
Therefore, after examining all arguments ..., it is recommended that / it is important that
The weight of evidence would suggest ...
My point of view is ...
My recommendation after looking at both sides
It would appear reasonable to conclude the ...
It would seem that. ..

Note: Basically, the linguistic features of discussion are similar to those of exposition as they are both included into argumentative texts. The clearest differences are to do with the use of conjunctions to show contradiction, such as: *however, on the other hand, on the contrary, on the other side* and the use of objective statements stated by those who support and challenge the issue (those who support/argue against ... state).

Activity 1



Loot at the picture.
What do you think the picture tries to say?
Take notes on what people in the class say about social media for teachers.

Source of image: <https://www.commonsense.org/education/blog/protecting-student-privacy-on-social-media-dos-and-donts-for-teachers>

Activity 2

Read the text and answer the questions below

Elements (Structure of organisation)	Should school ban teachers' interaction with students via social networking websites?	Language features
Preview of the issue	Social networking websites like Facebook and Twitter are breaking down barriers between teachers and students, redefining the way they communicate and interact with each other. Both current and former students 'friend' their teachers on such websites, which often contain a lot of information on the private lives of both parties. Some educators have found such sites to be an excellent tool to reach out to students who might otherwise have difficulty speaking out in class or asking for help. However , parent groups, school administrators, and legislators have become concerned that unsupervised online contacts might lead to inappropriate relationships between students and their teachers, and even sexual abuse. This essay will discuss arguments for and against to do with teacher and students interacting through social media.	Contradiction: <i>however</i> Introduction: <i>this essay will discuss</i>
Arguments for	Those who agree that teacher-student interaction through social media should be banned provides two main arguments. Firstly , one of some negative points of interaction between student and teacher through social media is a teacher-student relationship is not	The use of modality: <i>should,</i>

	one between friends or equals. Regarding to this, Carol Shakeshaft¹ an expert in sexual misconduct by teachers, says that: "Educators who use social media for personal and intimate conversations and contacts rarely has anything to do with student learning." Those who agree with the ban of student-teacher relationship through social media say that Intimate interaction, sharing personal information, can only erode the respect and distance that a teacher needs in order to be an authority figure and a mentor for her young charges. The second position from those who support the ban of student-teacher interaction through social media is that teachers should always be careful about what they post and how they portray themselves on the internet, whether they are friends with their students or not. Such pictures might surface even if students don't have direct access to them. An educator should lead by example and someone who is of dubious moral character may not be the best-suited person to teach at a school in the first place.	Conjunctions to show logical relations among arguments: <i>Firstly, secondly</i> Use reference to support argument: <i>According to ...</i> The use of modality: <i>teacher should always ..., such pictures might ..., educator should ..., someone may ...</i>
Arguments against	On the other hands, those who disagree with the ban of student-teacher interaction through social media state two arguments. First, they say that it would be useful to have a teacher supervise these interactions to make sure no harm comes to the children involved. Second, those who against the ban student-teacher interaction through social media think that this issue assumes the worst of teachers and frames all teacher-student interaction in a negative way. They say that many educators have found contact through social media to be a powerful tool in facilitating learning and expanding knowledge.	Use contradictive conjunction: <i>On the other hands</i> Conjunctions to show logical relations among arguments: <i>First, second</i>
Conclusion or recommendation	After looking at both sides, it is reasonable to conclude that a strict separation of personal and professional life would prevent bad incidents from happening. It may be more appropriate to establish some guidelines for how to use such media safely and professionally, rather than banning their use altogether. Until clear guidelines are established on	Introducing recommendation: <i>after looking at both sides, ...</i> The use of

	what exactly the responsibility of teachers would be in such a situation, the supervision of social media use by children should probably be left to parents rather than educators. (http://archive.idebate.org/debatabase/debates/education/house-would-ban-teachers-interacting-students-social-networking-websites)	modality: ... <i>professional life would prevent ..., it may be ..., supervision should probably ...</i>
--	---	--

1. Mention arguments for and against the ban of teachers from interacting with students via social networking websites.
2. What is your position and recommendation regarding the issue?
3. If you were a teacher, would you interact with your student via social media? What benefits do you think you and your students can get from such interaction?

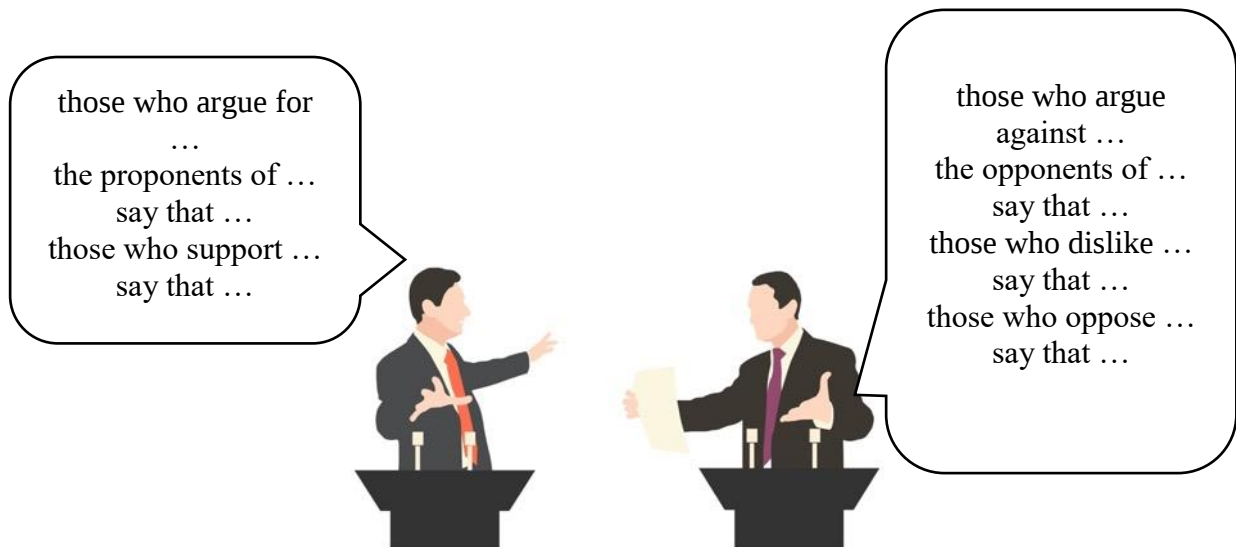
Activity 3

Read the text below and answer the questions that follow

Elements (Structure of organisation)	Should national examination be banned?	Language features
Preview of issue	National examination has been a controversial issue in Indonesian education. Some people agree with national examination but some others don't. This essay will discuss arguments for and against national examination.	Contradiction: <i>but</i> Introduction: <i>this essay will discuss ...</i>
Arguments for	Those who argue for national examination state three arguments, to do with quality assurance, student and teacher motivation, and teacher parents' and parents knowledge about the level of the students. Firstly, the proponents of national examination say that national examination is a necessary part of a quality assurance mechanism and provides important feedback on the nature and quality of the curriculum as well as the quality of teaching and learning (https://www.standardmedia.co.ke/ureport/story/2000176314/why-national-exams-should-continue). It is also said that national examination can give information on how good students are in education. This is important information for job managers who will need to know the applicants for the job they offered. The proponents of national examination also say that the importance of the national examination is not just a	Introducing arguments for: <i>those who argue for national examination state three arguments,</i> Conjunctions to show logical relations among arguments: <i>firstly, secondly, finally.</i> Expressing the arguments for: <i>the proponents of national examination say that ..., those who argue for national examination say that ..., those who support national examination say that ...</i>

	determinant of graduation but also for mapping. From the mapping, the intervention of central government policy on improving the quality of schools that got and bad mark of national examination today can be repaired (Rohman, 2011). Secondly, those who argue for national examination say that national examination can motivate students to work hard. They say that students will lose interest in studying because they'll have nothing to work hard for. There will be no competition among students. Students, they say, will not be able to identify their flaws and work towards it. Therefore, their academic standards will deteriorate. (http://www.debate.org/opinions/should-exams-be-banned). Finally, those who support national examination say that national examination helps the teacher, to understand more on the knowledge acquired by the student. National examination, it is said, is an important tool to evaluate students' learning outcome and requires proper planning to meet high standards. This measures the level of students and provides information both for teacher and parents. (http://www.debate.org/opinions/should-exams-be-banned).	
Arguments against	On the other hand, those who argue against national examination state three positions, to do with psychological aspect, accuracy of measurement, quality of the school, and study time. Firstly, the opponents of national examination say that in terms of psychological aspect, students will not be prepared in the exact same way as each student although students may be taking the same test. Every student is different and he/she cannot be controlled and modified. Students get over stressed and anxious that can really affect their social state and their mental state. (http://www.debate.org/opinions/should-exams-be-banned). Secondly, those who argue against national examination say that the national examination	Introducing arguments against: <i>those who argue against national examination state three positions,</i> Conjunctions to show logical relations among arguments: <i>firstly, secondly, in addition. finally.</i> Expressing the arguments for: <i>the opponents of national examination say that ..., those who argue against national examination say that</i>

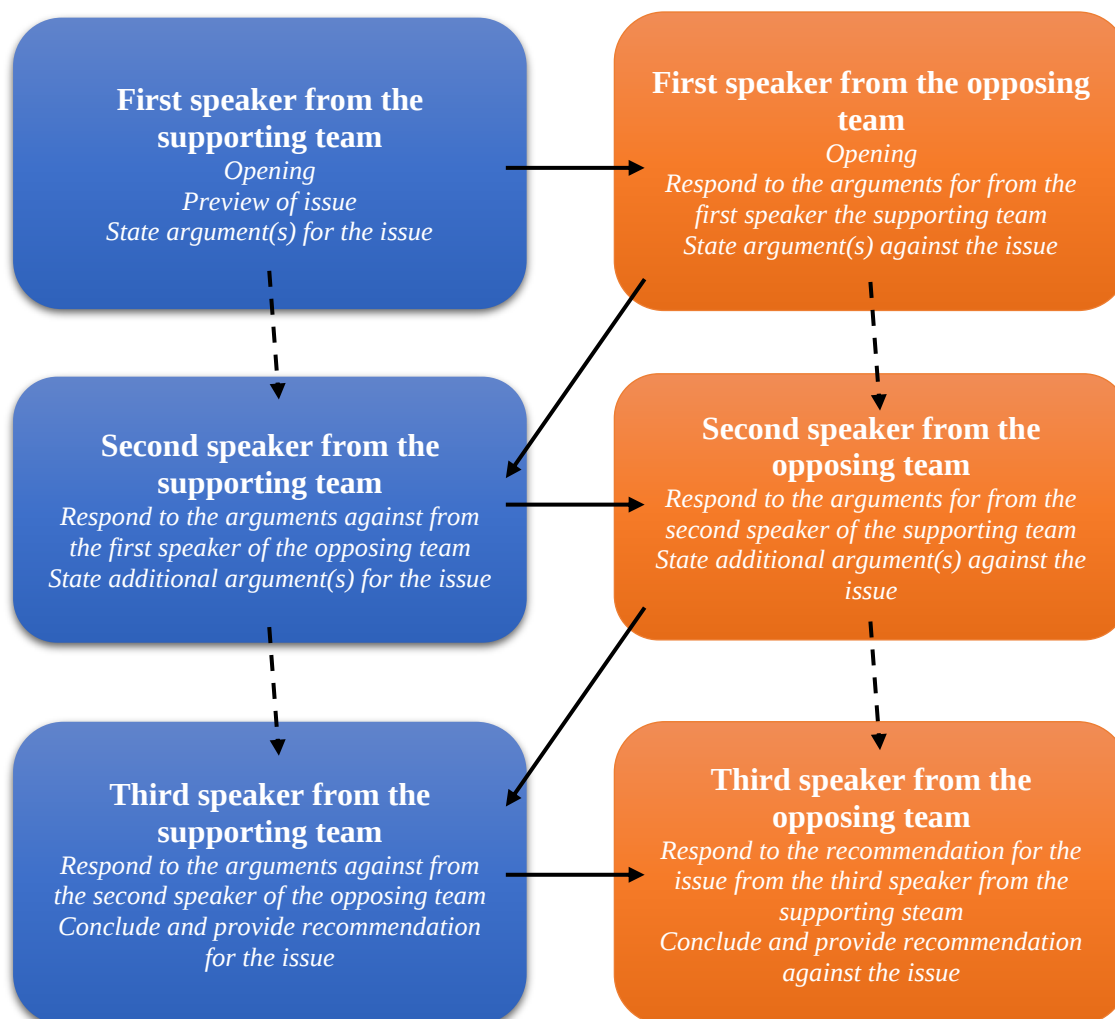
	provides inaccurate measurement of learning outcome. A huge exam worth more than 20 to 30 percent of the mark at the end of the school is not fair and not effective to evaluate the overall lesson. Cramming a week before the final exam works doesn't help students to remember information over a long period of time. (http://www.debate.org/opinions/should-exams-be-banned). In addition, those who dislike the national examination say that quality of schools varies. The quality of one school is different from that of other schools in other areas. If national examination, which is the same for all schools across the country is applied, it is said, that it is unfair (Rohman, 2011). Finally, those who oppose national examination say that national examination can decrease the study time of the students, especially in the semester when students should take the test. Teachers generally teach to test and national examination is usually conducted in March or April and it decreases the study time of the students.	<i>..., those who dislike national examination say that ..., those who oppose national examination say that ...</i>
Conclusion and Recommendation	In conclusion, after looking at both sides of arguments, I believe that national examination is still needed especially in Indonesia to motivate students and teachers to work hard and to allow Indonesian education to produce high quality students especially in primary and secondary level. It is recommended that the quality of the national examination be very good and accurately measures student achievement. Moreover, national examination should not influence student graduation and should not make the students stressed. "Exams are inevitable for students, but it's not to be painful", as stated by youthcentral.vic.gov.au. <i>Adapted from cambodiadaily.com, debate.org, standardmedia.co.ke, absiyah.wordpress.com, youthcentral.vic.gov.au</i>	Introducing recommendation: <i>In conclusion, after looking at both sides of arguments</i> Stating recommendation: <i>it is recommended that ..., national examination should ...</i>



Source: <https://themerikle.com/the-scaling-debate-could-use-some-civility/>

Exercise

Do a debate on an issue of education. Make a team of three. One team acts as a supporting group while the other as the opposing one. Do remember that each person should do his/her task as a speaker to the team and respond to the arguments from the previous speaker. Use the expressions that you have learnt in this unit. The flow of arguments in a debate can be seen in the following figure.



Evaluation

Choose a, b, c, d, or e that best answers the questions, or best completes the statements.

1. Which of the following is the most possible statement to express an argument for the teaching of bahasa Indonesia to Indonesian children overseas as stated by the proponents of the teaching of bahasa Indonesia to Indonesian children overseas.
 - a. *Those who argue for* the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesian children overseas state that their children need to be able to speak Bahasa Indonesia to talk with their relatives in Indonesia.
 - b. It is said *Those who argue for* the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesian children overseas state that their children need to be able to speak Bahasa Indonesia to talk with their relatives in Indonesia.
 - c. *Those who argue for* the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesian children overseas, it is said, state that their children need to be able to speak Bahasa Indonesia to talk with their relatives in Indonesia.
 - d. *Those who argue for* the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesian children overseas, they say, state that their children need to be able to speak Bahasa Indonesia to talk with their relatives in Indonesia.
 - e. It is said that they say the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesian children overseas, they say, state that their children need to be able to speak Bahasa Indonesia to talk with their relatives in Indonesia.

2. Which of the following is the most possible statement to express an argument against the teaching of bahasa Indonesia to Indonesian children overseas as stated by the opponents of the teaching of bahasa Indonesia to Indonesian children overseas.
 - a. Those who argue against the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesian children overseas, it is said, say that the language may be of no use outside Nusantara.
 - b. It is said that those opponents of the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesia children overseas that the language may be of no use outside Nusantara.
 - c. The Indonesian language, it is said, by the opponents of the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesian children overseas, may be of no use outside Nusantara.
 - d. The Indonesian language, say the opponents of the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesian children overseas, may be of no use outside Nusantara.
 - e. Those who argue against the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesian children overseas say that the language may be of no use outside Nusantara.

3. Which of the following can be used to state the conclusion of a discussion or a debate on the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesian children overseas.
 - a. After looking at both sides of arguments, I believe that the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesian children overseas is important.
 - b. After looking at both sides of the arguments are recommended that Indonesian children overseas is important.
 - c. After looking at both sides of the arguments, it recommended that the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesian children overseas be implemented.
 - d. Looking at both sides of the arguments, the teaching of Bahasa Indonesia to Indonesian children overseas recommends to be implemented.
 - e. Looking at both sides of the arguments, it is said by Indonesian children overseas to learn bahasa Indonesia.

4. The proponents of the internationalisation of bahasa Indonesia state three arguments for the urgency of sending Bahasa Indonesia teachers overseas.

.....
The next sentence should be

- a. Firstly argument is to do with language diplomacy.
 - b. The first argument is to do with language diplomacy.
 - c. Firstly the argument is to do with language diplomacy.
 - d. First the argument id to do with language diplomacy.
 - e. First is argument is to do with language diplomacy.
5. Below is the sentence to state the last argument pointed out by the proponents or the opponents of the program of sending Indonesian teachers overseas under the framework of language diplomacy.
- a. Finally, the opponents of the program of sending Indonesian teachers overseas argue
 - b. The last argument the opponents of the program of sending Indonesian teachers overseas, it is said,
 - c. The final argument pointed out by the proponents of the program state
 - d. The proponents of the program state the last argument
 - e. The last argument from the opponents of the program of sending Indonesian teachers overseas is to do with

Dear Sir/Madam

Objective

Upon the completion of the lesson, the participants are expected to be able to write a formal letter using an appropriate structure and linguistic features.

Learning Material

A formal letter is a letter written in formal language, usually used by a business organisation to another, or for correspondence between organisations and their customers, clients and other external parties. A formal letter usually has the following structure:

- Letter head
- Reference number
- Date
- Subject
- Addressee
- Opening salutation (e.g. Dear Sir or Madam)
- Opening
- Body of letter
- Closing
- Closing salutation (e.g. Yours faithfully)
- Signature and name
- Enclosure (if any)
- Carbon copy/cc (if available)

Below is an example of a formal letter

Letter head	University of Bangkok 119 Thanon Rama IV, Khwaeng Phra Khanong, Thailand
Addressee	To Head of ... /Director General of ... The Ministry of Education and Culture Jalan Sudirman Jakarta
Dateline	Bangkok, February 15, 2018

Salutation →	Dear Sir or Madam,
Opening: stating purpose of the letter	On behalf of the hosting and co-organising institutions of the "Conference on Education and Culture in Asia", we are honoured to invite you to attend the conference that will take place in Bangkok, Thailand, March 14-16, 2018. We would be especially grateful for your presence as representative of an Indonesian institution in charge of cooperation with the University of Bangkok in developing Indonesian language teaching.
Body: detailed information	In partnership with University of Bangkok, the opening conference will take place at the University of Bangkok, Bangkok, on March 14, 2018. The remaining conference will take place at the University of Khon Kaen, on March 15-16, 2018. For your travel plan, we invite you to consider the following itinerary: March 13: Arrival in Bangkok. First night in Thailand (Bangkok). March 14: Opening Conference in Bangkok. Second night in Thailand (Bangkok). March 15: Moving to Khon Kaen. First day conference. Third night in Thailand (Khon Kaen) March 16: Second day conference. Fourth night in Thailand (Khon Kaen) March 17: Moving back to Bangkok Every participant is supposed to attend our conference with her/his own means. The Organising Committee will provide information on national transport (Bangkok – Khon Kaen) and hotels (in Bangkok and Khon Kaen) in addition to meals and coffee breaks as well as exemption from registration fee for all the presenters during the conference in Khon Kaen. As a conference guest, you are entitled to the same right as a presenter.
Closing →	
Closing Salutation →	We look forward to hearing from you and thank you for your kind consideration. →
Name and position →	Yours faithfully, Petch Osatanugrah Conference convenor

Adapted from mail archive of PPSDK

Below is an example of a response to the invitation letter above.

Letter head →	Ministry of Education and Culture Jalan Jendral Sudirman, Jakarta
Dateline →	Number: 1234/A1/BS/2018 Subject: Conference invitation response February 20, 2018
Addressee →	Petch Osatanugrah

	Conference convener
Salutation →	Dear Mr. Osatanugrah,
Opening: stating purpose of the letter →	Referring to your letter dated February 15, 2018 regarding the invitation to the Conference on Education and Culture in Asia, we would like to thank you for your kind invitation. It is our pleasure to confirm that Mr. Alwi Amril, the Director General of ... will attend the conference.
Body: detailed information →	
Closing →	Thank you for your kind attention and assistance.
Salutation →	Yours sincerely,
Name and position →	Alwi Amril Director General

Activity

Write a formal letter to an institution that has cooperation with your institution. Use the structure of organisation and linguistics features discussed above.

Following letter is another example of an invitation letter

Faculty of Language and Arts Maejo University

63 Chiang Mai – Phrao Road, Chiang Mai 50290 Thailand

FLA.0123.9/006

9 February

2018

To Head of the Centre

Dear Sir or Madam,

The Faculty of Language and Arts has included Bahasa Indonesia as an elective subject for 3 years and received a kind support from your organisation regarding the secondment of Bahasa Indonesia lecturers. We believe that studying language with a native speaker is not only an effective way for the students to acquire and develop the language skills but also a good opportunity for them to learn about the culture.

For the coming academic year, on behalf of the Faculty of Language and Arts, we would like to invite you be guest lecturer for the second semester in this academic year. Accommodation on campus will be provided during your stay.

I would be greatly appreciative of your favourable consideration on this matter.

Sincerely yours,

Asst. Prof. Chana Nutnum, Ph.D.

Dean

*Adapted from mail archive of Centre for Language Strategy and Diplomacy
Development,
Ministry of Education and Culture*

Below is an example of a response to the invitation letter above.

Ministry of Education and Culture Centre for ... Jalan Jend. Sudirman Jakarta	
Ref Number: 1111/G4/BS/2018 2018 Subject: Guest Lecturer	February 15,
Asst. Prof. Chana Nutnum, Ph.D. Dean of the Faculty of Language and Arts, Maejo University 63 Chiang Mai – Phrao Road, Chiang Mai, Thailand	
Dear Mr. Nutnum,	
The Ministry of Education and Culture of the Republic of Indonesia through the Centre for Language Strategy and Diplomacy Development presents its compliments to the Faculty of Language and Arts Maejo University. Referring to your letter, Number FLA.0123.9/006, dated 9 February 2018, regarding the guest lecturer invitation, we would like to inform you that we have recommended that Ms. Wati Susetyo take the position offered as the guest lecturer bahasa Indonesia in Maejo University.	
As part of the procedure, it is necessary that you send a direct invitation to Ms. Wati Susetyo mentioning the exact dates of her stay in Chiang Mai.	
Thank you for your kind attention and cooperation.	
Yours sincerely, Istanti Head of Centre for Language Strategy and Diplomacy Development, the Ministry of Education and Culture of the Republic of Indonesia	
Enclosure: one file	

Exercise

Write a letter (it can be an invitation or a response letter regarding an activity you are in charge of in your unit)

Evaluation

Read the letter below (via email) and answer the questions that follow.

Dear Prof. Suteja (pseudonym)

INVITATION FOR THE OPENING CEREMONY OF THE 53RD RELC INTERNATIONAL CONFERENCE ON 12 MARCH 2018 AND 53RD RELC INTERNATIONAL CONFERENCE DINNER ON 13 MARCH 2018

Greetings from SEAMEO RELC!

The year 2018 marks a significant milestone for SEAMEO Regional Language Centre as we are celebrating our Golden Jubilee anniversary this year. In conjunction with the anniversary celebrations, we would like to express our deepest appreciation to all who have supported the Centre.

SEAMEO RELC will be hosting its 53rd RELC International Conference - *50 Years of English Language Teaching and Assessment – Reflections, Insights and Possibilities* from 12 to 14 March 2018.

The 53rd RELC International Conference seeks to provide opportunities for teaching professionals to critically reflect upon and evaluate existing pedagogical principles and practices, and to envision a future that allows language educators to meet the needs of learners in an increasingly diverse world.

We cordially invite you to attend the **Opening Ceremony** of our 53rd RELC International Conference 2018 on Monday, 12 March 2018 from 9.00am - 10.15am. The event will be held at the RELC Auditorium at 30 Orange Grove Road, Singapore 258352.

We also request the honour of your presence at the **53rd RELC International Conference Dinner** on 13 March 2018 at 7.00 pm. The dinner will be held at Novotel Singapore On Stevens, Polaris I & II (28 Stevens Road, Singapore 257878) and the dress code is smart casual. We kindly requested for all guests to be seated by 6.50 pm.

We look forward to receiving your reply by 28 February 2018. All RSVPs may be addressed to Ms. Santi Tan at: +(65) 6778 8888.

Best regards,

Susi Lim

Assistant Corporate Communications Manager

DID: (65) 6778 8877

30 Orange Grove Road Singapore 258352

(Note: The names in the letter are pseudonyms and the telephone number has been made up)

1. The letter aims to:
 - a. Invite Prof. Suteja to the RELC annual conference.
 - b. Inform Prof. Suteja about an annual conference organised in RELC Singapore.
 - c. Describe about the opening ceremony of the conference.
 - d. Persuade Prof. Suteja to come to the conference.
 - e. Inform about the number to contact for the conference.
2. Which of the following is incorrect according to the letter?
 - a. The conference will be organised in Singapore.
 - b. The conference will be organised from 12 to 14 March 2018.
 - c. RELC has organised the conference 52 times before.
 - d. Prof. Suteja is invited to the opening ceremony and the dinner.
 - e. The conference is for professionals of SEAMEO organisations.
3. Prof. Suteja is expected to contact:
 - a. Santi Tan
 - b. Susi Lim
 - c. The committee of the conference
 - d. The hotel where the conference will be organised.
 - e. RELC at Orange Grove Singapore.
4. The word cordially is closest in meaning to:
 - a. hospitably
 - b. kindly
 - c. warmly
 - d. a and b
 - e. a, b, and c
5. From the letter, it can be inferred that:
 - a. RELC is in charge of the development of the teaching of the English language.
 - b. RELC seeks teaching professionals to develop the English teaching method in the centre.
 - c. RELC invites English teaching professionals from South East Asia region.
 - d. RELC will provide dinner only for invited speakers.
 - e. RELC is responsible to criticise the existing English language teaching and assessment.

Oral Presentation

Objective

Upon the completion of the lesson, the participants are expected to be able to do an oral presentation about a topic related to education.

Learning Material

When you do an oral presentation, you can use the following tips

- *Organize your thoughts.* Start with an outline and develop good transitions between sections. *Be Logical. Think of the presentation as a story.*
- *Have a strong opening.* Why should the audience listen to you? One good way to get their attention is to start with a question, whether or not you expect an answer.
- *Define terms early.* If you are using terms that may be new to the audience, introduce them early in your presentation.
- *Finish with a bang.* Find one or two sentences that sum up the importance of your research.
- *Design PowerPoint slides to introduce important information.* Consider doing a presentation without PowerPoint.
- Create only those slides that are necessary to improve your communication with the audience.
- *Time yourself. Less is more.* You only have 15 minutes to speak. Use an outline or other brief reminders of what you want to say.
- *Practice, practice, practice.* The more you practice your presentation, the more comfortable you will be in front of an audience. Record yourself and listen to it critically. Make it better and do it again.

Moreover to do an oral presentation effectively, you should try to make the audience interested to what you are saying and you should do the following tips from Bourne (2007).

- *Be excited.* You are talking about something exciting. If you remember to be excited, your audience will feel it and automatically become more interested.
- *Speak with confidence.* When you are speaking, you are the authority on your topic, but do not pretend that you know everything. If you do not know the answer to a question, admit it.

- *Talk to the audience. Make eye contact with the audience.* You do not have to make eye contact with everybody, but make sure you connect with all areas of the audience equally.
- *Use more formal language. Use short, simple sentences clearly.*
- *Speak clearly and at the right volume.*
- *Avoid reading from the screen.*
- *Blank the screen when a slide is unnecessary.*
- *Use a pointer only when necessary.* If you are using a laser pointer, remember to keep it off unless you need to highlight something on the screen.
- *Explain graphs or charts.*
- *Pause.*
- *Avoid filler words. Um, like, you know, and many others.* To an audience, these are indications that you do not know what to say; you sound uncomfortable, so they start to feel uncomfortable as well.
- *Relax.*
- *Breathe.*
- *Acknowledge the people who supported what you have done, related to your presentation.*
- *Make the Take-Home message persistent* (the audience should remember three key points).
- *Treat the floor as a stage.* Presentations should be entertaining but do not overdo it.

If you are using PowerPoint, use these tips to enhance your presentation:

- *Use a large font.* As a general rule, avoid text smaller than 24 points.
- *Use a clean typeface.* Sans serif typefaces, such as Arial, are generally easier to read on a screen than serif typefaces, such as Times New Roman.
- *Use bullet points, not complete sentences.* A common standard is the 6/7 rule: no more than six bulleted items per slide and no more than seven words per item.
- *Use contrasting colours.* Use a dark text on a light background or a light text on a dark background. Avoid combinations of colours that look similar. Avoid red/green combinations, as this is the most common form of colour blindness.
- *Use special effects sparingly.* Use Visuals Sparingly but Effectively. Using animations, cool transition effects, sounds and other special effects is an effective way to make sure the audience notices your slides. Unfortunately, that means that they are not listening to what you are saying. Use special effects only when they are necessary to make a point.

Note: the material in this unit has been adapted from Grand Valley State University (2016) and Bourne (2007).

Below are some expressions that can be used while you are doing your presentation.

- **Expressions that can be used at the beginning of the presentation, to explain what the presentation is about.**

I'm going to talk about ...

I'd like to talk about ...

The main focus of this presentation is ...

- **Expressions to order ideas:**

First of all, ...

Firstly, ...

Then, ...

Secondly, ...

Next, ...

Finally, ...

Lastly, ...

To sum up, ...

In conclusion, ...

- **Expressions to add more ideas from the same point of view:**

In addition, ...

What's more, ...

Also, ...

Added to this, ...

- **Expressions to introduce the opposite point of view:**

However, ...

On the other hand, ...

On the contrary, ...

You can also see useful language for presentations provided by the British Council, available at <http://learnenglishteens.britishcouncil.org/exams/speaking-exams/oral-presentation>

Exercise

Prepare for a 15-minute oral presentation. Use the tips for oral presentation, structure of organisation, and effective language expressions that you have learnt in this unit. You can choose one of the following topics:

- Hand phone should be banned from schools;
- Literacy and student learning;
- Teachers should teach more than one subject;
- How to become the most popular teacher at school/ staff in the workplace;
- How to become a good leader;
- The importance of character education;
- The importance of human resource development;
- Language diplomacy and the internationalisation of Bahasa Indonesia;
- National Examination;
- Tangible and intangible cultural heritage;
- Early childhood and mass education;
- Assessment in education;
- Educational research and development;
- Integrity among civil servants in the Ministry of Education and Culture;
- Regulations education;
- Educational planning and international cooperation.

You can also talk about a program relevant to the unit where you work.

Evaluation

Choose the best answer for each question.

1. The expression that can be used to introduce the subject of the presentation is
 - a. "Good evening, Ladies and Gentlemen, ..."
 - b. "It's been very nice to be here, I would like to give my gratitude to ..."
 - c. "I am going to talk about three important factors of human resource development."
 - d. "My beloved teachers and friends, it's an honour to stand here in front of you."
 - e. "First of all, I would like to thank everybody for helping me to finish my report."
2. The most appropriate expression to introduce the opposite point of view is
 - a. therefore
 - b. moreover
 - c. furthermore
 - d. however
 - e. thus
3. The most appropriate expression to introduce the outline of the presentation is ...
 - a. "I am going to talk about the importance of education."
 - b. "I plan to be brief. My talk would be about three minutes."
 - c. "I am going to present the importance of character education from three important aspects. First, I am going to talk about ..."
 - d. "Let me begin by telling you about the first aspect."
 - e. "I will conclude my talk by showing you the three important aspects."
4. When you create a slide on the presenter software, the following tips enhance your presentation, **except** for ...
 - a. the use of large font
 - b. the use of a clean font type
 - c. the use of bullet points
 - d. the use of contrasting colours
 - e. the use of a lot of special effects
5. The most appropriate expression to close the presentation is
 - a. "I hope that we can meet again in the next occasion."
 - b. "I think it's enough. I am sorry for the mistake I've done in my presentation."
 - c. "That's all from me. Thank you for your attention and I hope we can meet again."
 - d. "That is all. Thank you."
 - e. "It's an honour from me to speak in front of you."

Conclusion

This module has presented an overview of the use of English in different text types, written and spoken, on different topics in workplace, especially in the context of Ministry of Education and Culture. This module has been designed as a learning material for the training of English, aiming to enhance technical competence, especially of English, for candidates of civil servants of the Ministry of Education and Culture. It has introduced some key text types and contexts relevant to working situations relevant to education. It has also introduced key features, including structure of organization and language features usually used in different text types to allow the speaker or writer to achieve the purpose of communication. This module has also considered how certain expressions can be used in developing trainees' capacity in reading, analysing, talking, and constructing texts in English.

The module has also given an account of how to write a letter, especially a formal letter which is also of importance to help develop the trainees' capacity in using language in written mode, which can be relevant to their job, especially those who work for the units in charge of international relation and cooperation.

This module has also considered grammar to allow the participants of the training to understand the ways in which meaning is constructed in texts, written and spoken. The account of grammar is useful to allow the trainees to understand how language makes meaning. The account of grammar is also expected to provide the participants with ways of thinking about how grammatical patterns vary in different contexts of use.

This module has also shown structure of organization or thought patterns and language features of each communication activity, relevant to the purpose of communication. The discussion of structure of organization and language features enables trainees and tutors to look at what trainees have to be able to do in terms of organising messages, constructing experiences and utilising appropriate language features to achieve the purpose of communication.

This module is an introduction to the use of English for different purposes, written or spoken, in different contexts in workplace. This module draws extensively from text-based instruction, a relatively new field of study in Indonesia in particular. Much more work is needed and it is hoped that trainees and those interested to familiarise themselves with this instruction will regard this module as a beginning to their participation in the development of the approach or instruction, especially in Indonesia.

References

- Bourne, E. P. (2007). *Ten Simple Rules for Making Good Oral Presentations* [Internet]. Available at: [https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1857815/Christie, F.](https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1857815/Christie,F.) (2005). *Language education in the primary years*. London: Continuum.
- Brooks, K. (2002). *Reading, writing, and teaching creative Hypertext: A genre-based pedagogy*. North Dakota State University.
- Chanpav, H. (2015). *Minister says national exam costs are fair* [Internet]. Accessed Available at: <https://www.cambodiadaily.com/news/minister-says-national-exam-costs-are-fair-91374/>
- [Chernyak, P. \(2017\)](#). *How to Work Well in a Team Environment* [Internet]. Worldwide collaboration site. Accessed on March 2, 2018. Available at: <https://www.wikihow.com/wikiHow>About-wikiHow>
- Christie, F. & Derewianka, B. (2008). *School discourse*. London: Continuum.
- Christie, F. (2012). *Language learning. A journal of research in language studies. Language education throughout the school years: a functional perspective*. Malden USA and West Sussex UK: Wiley-Blackwell.
- Derewianka, B. & Jones, P. (2012). *Teaching language in context*. Melbourne: Oxford University Press.
- De Silva Joyce, H., & Feez, S. (2004). *Developing writing skills for junior secondary students*. Albert park: Phoenix Education
- De Silva Joyce, H., & Feez, S. (2012). *Text-based language and literacy education. Programming and methodology*. Putney, NSW: Phoenix Education.
- Emilia, E. (2005). *A critical genre-based approach to teaching academic writing in a tertiary EFL context in Indonesia*. Disertasi diserahkan ke Melbourne University.
- Emilia, E., & Christie, F. (2013). *Factual genres*. Bandung: Rizqi Press.
- Emilia, E. (2014). *Introducing functional grammar*. Bandung: Pustaka Jaya.
- Emilia, E., & Hamied, F.A. (2015). *The implementation of systemic functional linguistic genre pedagogy in a tertiary EFL writing context in Indonesia*. A paper submitted to TEFLIN Journal (a peer reviewed journal in Indoensia, accredited by the Indonesian Directorate General of Higher Education).
- Emilia, E. (2016). *Pendekatan Berbasis Teks dalam Pengajaran Bahasa*. Cetakan Ketiga. Bandung: Pustaka Jaya.
- Emilia, E., Habibi, N., Ariangbangga, L. (2018). An analysis of cohesion on students' expositions: An Indonesian context. *Indonesian Journal of Applied Linguistics*. Vol. 7. No. 3. (p. 504-514). Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.

- English Admin. *Boarding School Education: Example of Analytical Exposition Text* [Internet]. One's personal blog recording the way learning English Online. Accessed on March 4, 2018. Available at <https://englishadmin.com/2015/07/boarding-school-education-example-of-analytical-exposition-text.html>
- Ghifari, M. M. (2010). *Kumpulan tulisan Mizan*. Tidak diterbitkan.
- Gibbons, P. (2002). *Scaffolding language and scaffolding learning. Teaching secondlanguage learners in the mainstream classroom*. Pourthsmouth, NH: Heineman.
- Gibbons, P. (2009). *English learners, academic literacy and thinking*. Portsmouth: Heinemann.
- Grand Valley State University. (2016). *Oral Presentation Tips*. Office of Undergraduate Research and Scholarship. Accessed on March 5, 2018. Available at <https://www.gvsu.edu/ours/oral-presentation-tips-30.htm>
- Great Schools staff. (2016). *Character Education: as Important as Academics*. Accesed from: <https://www.greatschools.org>.
- Humphrey, S. (2017). *Academic Literacies in the Middle Years*. New York: Routledge.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (2017). *Permenpan RB No 38 Tahun 2017 tentang standar kompetensi Jabatan ASN*. Jakarta: Kemenpan RB.
- Knapp, P dan Watkins, M. (2005). *Genre, Text, Grammar: Technologies for teaching and assessing writing*. Sydney: University of New South Wales Press.
- Macken-Horarik, M. (2002). 'Something to shoot for.' Dalam Johns, A. M. (2002). Ed. *Genre in the classroom*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Martin, J. R. (1985). *Factual writing: Exploring and challenging social reality*. Melbourne: Deakin University Press.
- Martin, J. R. (1992). *English text. System and structure*. Amsterdam: John Benjamin's Publishing Company.
- Martin, J. R. (2010) 'Bridging troubled waters: interdisciplinarity and what makes it stick.' In D. Wise., R. Andrew., and J. Hoffman. (Eds). *The International Handbook of English, Language and Literacy Teaching*. Routledge-Taylor and Francis.
- Martin, J. R., & Rose, D. (2008). *Genre Relations. Mapping Culture*. London: Equinox
- Meiners, C. J. (2015). *Why Character Education is Important for Young Children*. Accessed from <https://freespiritpublishing.com>
- Mumtaz, N. S. (2015). *Kumpulan tulisan Najmi*. Tidak diterbitkan.

Premier Online Community. *Should Exams be Banned*. Accessed on March 7, 2018.
Available at: <http://www.debate.org/opinions/should-exams-be-banned>

Rohman, N. (2011). *National Examination*. Available at:
<https://abasiyah.wordpress.com/tag/pro-and-contra-about-national-examination/>

SEAMEO RELC. (2018). *Invitation for the opening ceremony of the 53rd RELC international conference on 12 March 2018 and 53rd relc international conference dinner on 13 March 2018*. An Email to Emi Emilia, Received on Feb 28, 2018.

The British Council. *Oral Presentation*. Learn English Teens of British Council. Accessed on March 5, 2017. Available at
<http://learnenglishteens.britishcouncil.org/exams/speaking-exams/oral-presentation>

Tsinje, J. (2015). *Why National Exams should Continue*. Available at:
<https://www.standardmedia.co.ke/ureport/story/2000176314/why-national-exams-should-continue>

Unsworth, L. (2000). 'Investigating subject-specific literacies in school learning.' In Unsworth, L. (2000). (Ed). *Researching language in schools and communities*. London: Cassell.

Youth central. *Top 10 Exams Tips*. Youth Central Victorian government's website for young people. Accessed on March 3, 2018. Available at
<http://www.youthcentral.vic.gov.au/study-and-training/help-with-study/how-to-study-better/top-10-exam-tips>

