

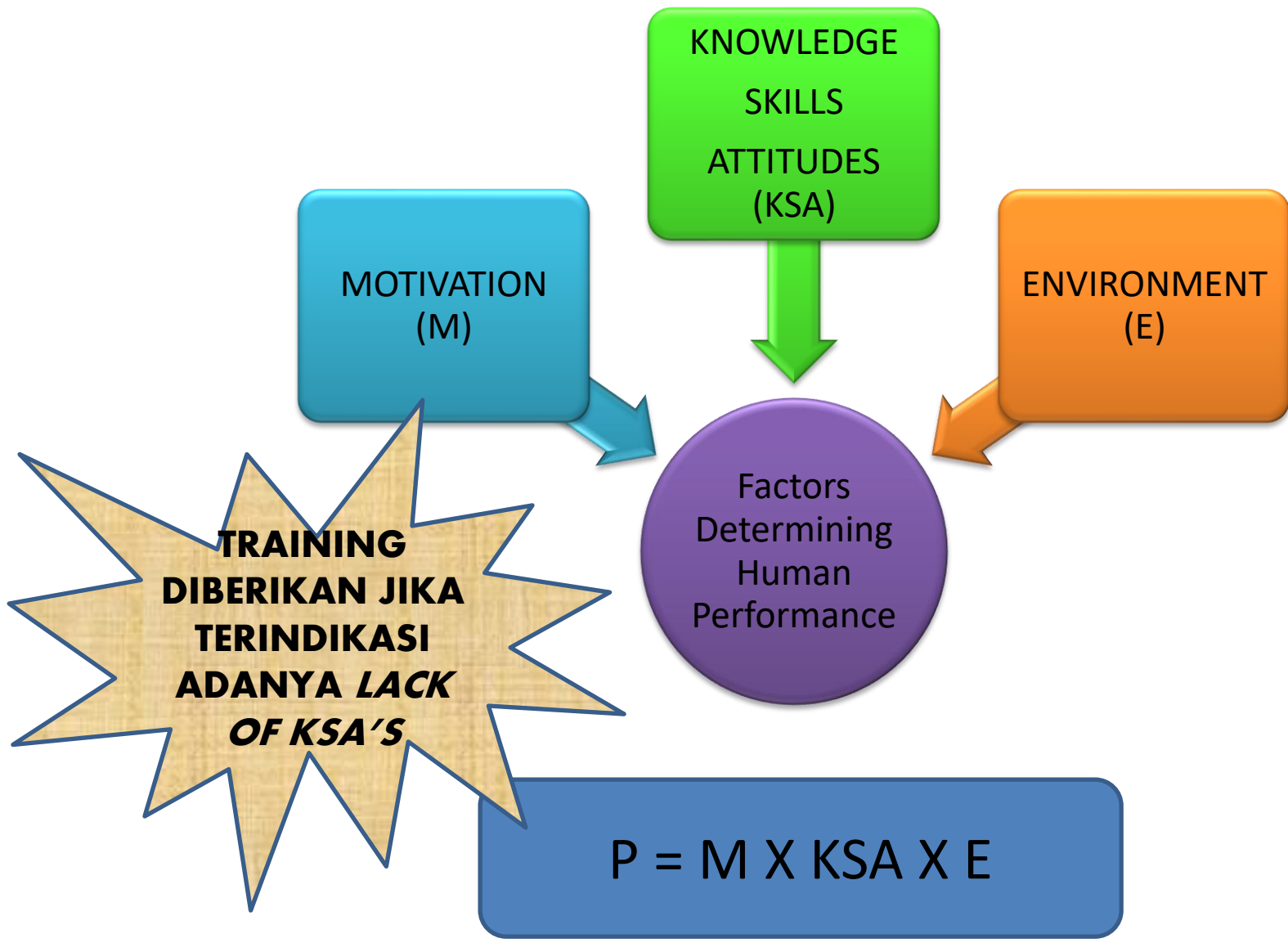


Cut Sarah, M.Psi., Psikolog

# ***LEARNING, MOTIVATION, AND PERFORMANCE***

# *Understanding Motivation & Performance*

- Kinerja karyawan (*Performance*), atau perilaku secara umum, adalah fungsi dari apa yang diketahui dan diyakini seseorang (KSAs). Jika karyawan tidak memiliki KSAs, maka ia tidak dapat menunjukkan kinerja yang diharapkan.
- Selain KSAs, ada faktor lain yang turut mempengaruhi kinerja karyawan.



# MOTIVATION: WHY DO THEY ACT LIKE THAT?

- Motivasi adalah bagian dari struktur kognitif yang tidak bisa diamati secara langsung, jadi dilihat melalui efeknya dalam perilaku, yang dapat diamati.
- **Motivasi** → arah, ketekunan, dan jumlah usaha yang dikeluarkan seseorang dalam mencapai hasil tertentu (Blanchard & Thacker, 1999).
- *“Motivation is **goal directed** and its explained by both the **needs** that people have and the decision **process** they use to satisfy those needs”*

# MOTIVATION

## *NEEDS THEORY*

- Clayton Alderfer (1969) mengembangkan ERG Theory berdasarkan teori dasar Maslow. Asumsinya kebutuhan adalah dasar utama dari motivasi kita.

## *PROCESS THEORY*

- Selain kebutuhan, proses bagaimana cara memenuhi atau memuaskan kebutuhan tersebut adalah bagian penting dari motivasi.

# Needs Theory

Existence Needs

Relatedness Needs

Growth Needs

# Process Theories

Reinforcement Theory- The Environment

Reinforcement VS Punishment

Expectancy Theory

# *Self-Efficacy* & Motivasi

- *Self-efficacy* adalah perasaan seseorang tentang kompetensi yang dimilikinya.
- Beberapa faktor yang mempengaruhi perkiraan karyawan tentang kemampuannya:
  - ✓ *Prior experience*
  - ✓ *Behavioral models*
  - ✓ *Others' feedback*
  - ✓ *Physical and emotional state*
- *Self-efficacy* memainkan peranan penting dalam ekspektansi seseorang.
- *Training* dapat meningkatkan *self-efficacy*.
- Akan bermanfaat mengukur *self-efficacy trainee* sebelum mengikuti training karena akan mempengaruhi keberhasilan pembelajaran.

# *Understanding Learning*

- Definisi *learning* berdasarkan dua pendekatan:

Behaviorist  
Approach

- Perubahan perilaku yang relatif permanen.

Cognitive  
Approach

- Perubahan dalam isi, organisasi, dan penyimpanan informasi.

## Implikasi *training* dari sudut pandang teori belajar kognitif dan behavioral

ISU	PENDEKATAN KOGNITIF	PENDEKATAN BEHAVIORIS
Learner's role	Active, self directed, self evaluating	Passive, dependent
Instructor's role	Facilitator, coordinator, presenter	Director, monitor, evaluator
Training content	Problem or task oriented	Subject oriented
Learner motivation	internally	externally
Training climate	Relaxed, mutually trustful, respectful, collaborative	Formal, authority, judgmental, competitive
Instructional goal	Collaboratively developed	Developed by instructor
Instructional activities	Interactive, group, project oriented, experiential	Directive, individual subject oriented

# Two integrative theories of learning

## GAGNE'S APPROACH

More behavioral

Ada 8 tipe belajar mulai dari dasar hingga level yang lebih tinggi

## BANDURA'S APPROACH

Social learning theory- more cognitive

Peristiwa atau konsekuensi dalam situasi belajar diproses secara kognitif sebelum dipelajari atau mempengaruhi perilaku

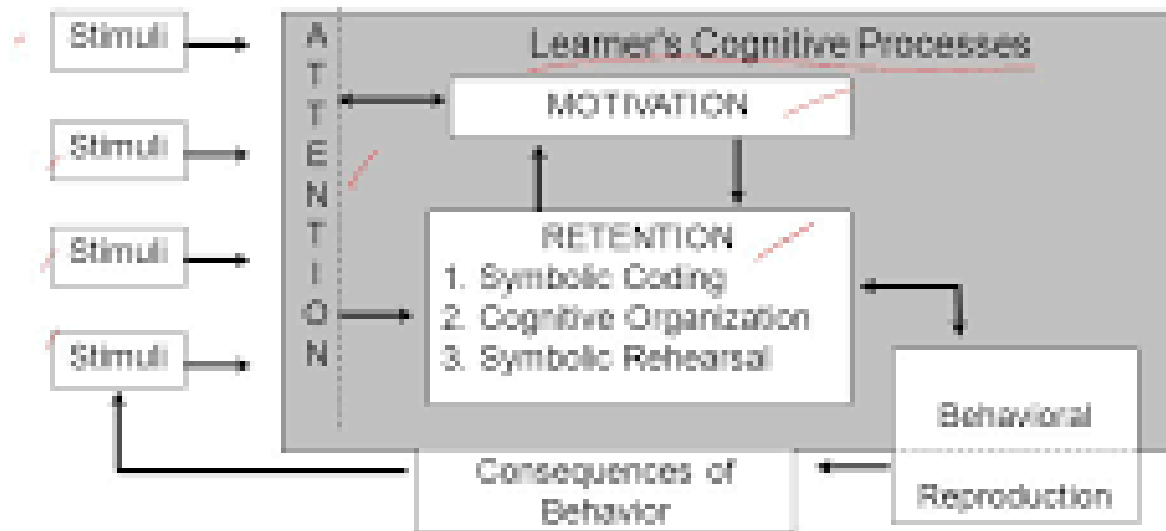
# GAGNE's APPROACH

LEARNING TYPE	DESCRIPTION
<b>1. Signal Learning</b>	Learning a general response to a specific signal. Pavlov's classical conditioning falls into this category
<b>2. Stimulus-Response (S-R)</b>	Learning a single response to a stimulus situation
<b>3. Shaping</b>	Chaining together of two or more S-R association
<b>4. Verbal Association</b>	A chain of two or more verbal association. Basically the same as shaping, but the application to language makes this a special case since it involves internal links to language capabilities
<b>5. Multiple Discrimination</b>	Ability to make different but appropriate response to stimuli that differ to greater or lesser degrees
<b>6. Concept Learning</b>	Reflected by ability to make a common response to a class of stimuli having some common characteristic or relationship but otherwise differing to greater or lesser degrees.
<b>7. Principle Learning</b>	Represented by a chain of two or more concepts characterized by the development of a formal logical relation between concepts similar to an "if A then B" formulation, where A and B are concepts.
<b>8. Problem Solving</b>	Involves the retrieval of two or more previously learned principles and their combination to produce a novel (to the learner) capability reflecting a higher-order principle.

# BANDURA'S APPROACH

# The Cognitive Processes Involved in Social Learning

EXTERNAL ENVIRONMENT



# Why Are They Resisting and What Can I do about It?


- ***Resistance to learning***
  - ❖ ***Fear of the unknown:*** “Right now I know how things work, but I don’t know how this training will affect things.”
  - ❖ ***Fear of incompetence:*** “I don’t know if I’ll able to learn this stuff.”
  - ❖ ***Fear of losing rewards:*** “What will happen to my pay, status, perks, etc?”
  - ❖ ***Fear of lost influence:*** “Will this training make me more or less valuable?”
  - ❖ ***Lost investment:*** “I’ve spent a lot of time and energy learning to do it this way, Why change?”

# *Training that motivates adults to learn*

*Training relevance, value,  
and readiness to learn*



*Allowing trainees control  
over their learning*



*Involving trainees in the  
process*



# 9 prinsip pengembangan training:

1. Identifikasi kekuatan dan kelemahan setiap individu dan sesuaikan dengan kondisi training.
2. Menyelaraskan *learning objectives* dengan *organizational goals*.
3. Definisikan tujuan dan sasaran program training dengan jelas di awal.
4. Memaksimalkan perhatian, harapan, dan ingatan *trainee* secara aktif.
5. Menggunakan aktivitas belajar yang sistematis dan logis sehingga *trainee* bisa menguasai pembelajaran dari level paling dasar sampai level paling tinggi.
6. Menggunakan metode yang bervariasi.
7. Menggunakan material training yang relevan dengan pekerjaan atau kehidupan sehari-hari.
8. Mempersilahkan *trainee* untuk bekerja sama dan saling berbagi pengalaman.
9. Memberikan *feedback* secara berkala dan *reinforcement* ketika diperlukan.

# Diskusi

1. Paparkan mengenai 1 teori belajar secara komprehensif dan bagaimana teori tersebut dapat diaplikasikan dalam training?
2. Jelaskan pendekatan behavioral dan kognitif dalam belajar. Pendekatan mana yang paling relevan dengan training menurut kelompok Anda?
3. Jika Anda adalah seorang trainer yang menjelaskan *expectancy theory* pada sekelompok manager sehingga mereka lebih memahami dan siap menghadapi masalah motivasi karyawannya. Salah satu manager berkata, "*I don't have time for this theory stuff. I want real world training that helps me in my job.*" Bagaimana Anda akan merespon trainee tersebut? Apa dasar pemikiran/ alasan Anda dalam meresponnya?
4. Mengapa setiap orang membutuhkan metode training yang berbeda?
5. Bagaimana *training* dirancang untuk memotivasi pembelajaran (*learning*) dan mengakomodir perbedaan dari setiap *trainee*?

The capacity to learn is a *gift*; the ability to learn is a *skill*; the willingness to learn is a *choice*.

Brian Herbert