

Kelas 3

Berpikir kritis

Tanah**Aturan**

Patuhi aturan berikut untuk memastikan kelas yang mendukung, inklusif, dan menarik



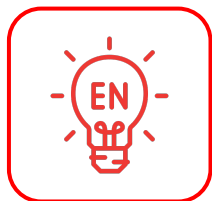
Berikan perhatian penuh
di kelas



Bisukan mikrofon Anda
ketika kamu tidak berbicara



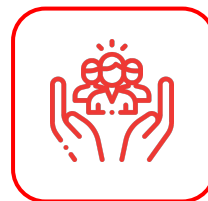
Pertahankan
kamera aktif



Aktifkan Fitur CC
di Temui



Gunakan angkat tangan atau obrolan
untuk menanyakan pertanyaan



Jadikan ruangan ini tempat yang aman
untuk belajar dan berbagi

Sedang belajar **Tujuan**

- 01.** Memahami pentingnya berpikir kritis sebagai dasar untuk pemecahan masalah yang efektif
- 02.** Memanfaatkan alat dan kerangka kerja untuk mendefinisikan pernyataan masalah dan akar penyebab



Semua yang kita dengar adalah opini, bukan fakta;
semua yang kita lihat adalah perspektif, bukan kebenaran.

- Kaisar Romawi Marcus Aurelius Sang Filsuf -

Apa artinya menjadi **pemikir kritis**?

Durasi: 3 menit

Mari kita lihat pemahaman Anda tentang Kritis

Berpikir dengan memberikan jawaban Anda di Whiteboard.

Kerangka kerja untuk **Berpikir Kritis yang Efektif**

Setelah memahami pentingnya berpikir kritis, dalam modul ini, kita akan fokus pada bagaimana kita dapat menggunakan berpikir kritis sebagai bagian dari **penyelesaian masalah**. Berikut ini adalah kerangka kerja untuk memecahkan masalah secara efektif.



Saat ini
situasi



Dimana kamu?
Ingin menjadi

Solusi yang buruk mungkin
terjadi pada **siapa pun** dan
bisnis apapun

Apa videonya? Beritahu kami?

Relawan untuk berbagi pemikiran Anda.

Kerangka kerja untuk **Berpikir Kritis yang Efektif**

Apakah Anda menyadari bahwa ketika orang ditantang untuk memecahkan situasi yang tidak menyenangkan, kita cenderung **langsung ke Langkah 3 - Menawarkan Solusi?**



Saat ini
situasi



Dimana kamu?
Ingin menjadi



CepatDiskusi

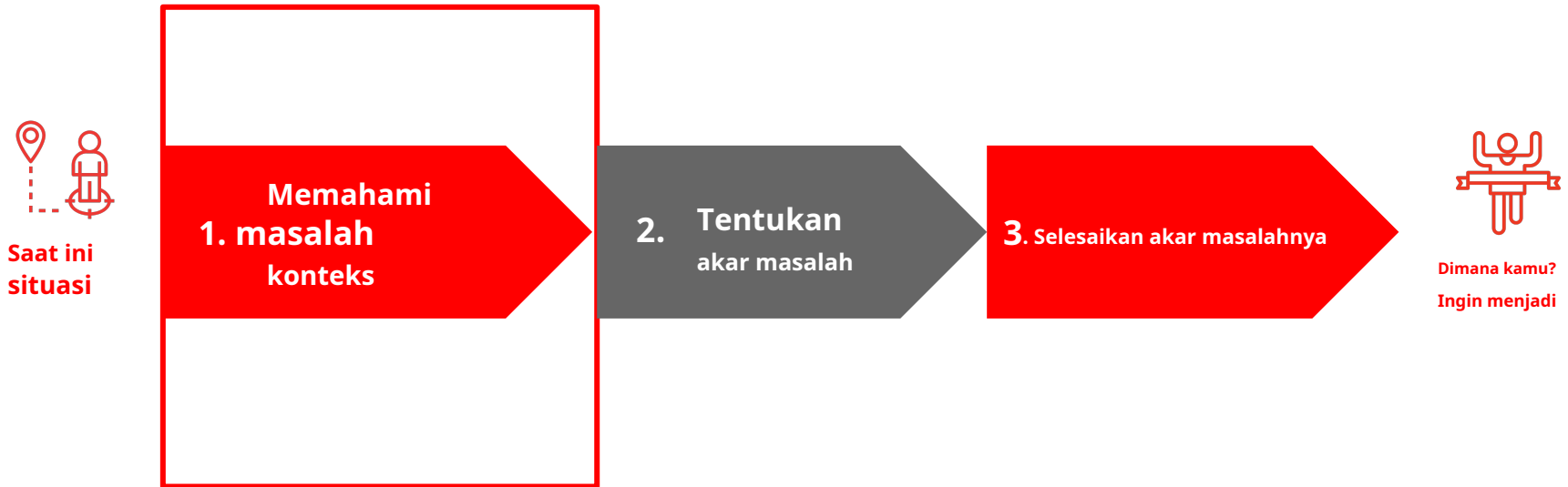
Membayangkan

1. Pasien mengunjungi dokter
2. Pasien mengatakan sakit kepala parah
3. Dokter mengajukan beberapa pertanyaan kepada pasien dan memeriksa secara langsung; ternyata area yang pasien juga rasa sakit ada di perut bagian atas
4. Dokter menanyakan pasien tentang makanan dan minuman yang dikonsumsi dalam 24 jam terakhir. Ternyata pasien makan tidak teratur dalam 2 minggu terakhir karena alasan pekerjaan.
5. Dokter mendiagnosis pasien dengan gastritis serius. Dia meresepkan obat untuk sakit lambung dan mendesak pasien untuk makan tepat waktu untuk mencegah hal ini terjadi lagi.

Bagaimana jika dokter melewati langkah 3 dan 4?

Cantumkan nama Anda di Kotak Obrolan atau suarakan suara Anda untuk menyampaikan pendapat Anda.

Kerangka kerja untuk **Berpikir Kritis yang Efektif**



Paham**konteks** masalah

Alur Kerja Definisi Masalah



WHO



SITUASI



KOMPLIKASI



lalu siapkan
**MASALAH
PENYATAAN**



Latihan Kelas

Durasi: 15 menit

Skenario:

Perusahaan e-commerce ABC mendapat target pendapatan dua kali lipat tahun ini. Untuk mencapai itu, awal tahun ini, perusahaan telah meluncurkan fitur “flash sale” untuk menembus segmen pasar baru. Ini bekerja sangat baik dalam 3 bulan pertama, di mana fitur tersebut berhasil menangkap pasar yang ditargetkan dan menikmati pertumbuhan pendapatan dua digit.

Sayangnya, di bulan ke-4 sejak fitur baru diluncurkan, pesaingnya, XYZ, meluncurkan fitur flash sale serupa, tetapi dalam format gamified. Perusahaan e-commerce tersebut melakukan survei kepada penggunanya, di mana responden merasa flash sale itu hebat dan menyenangkan, tetapi mereka sering membandingkannya dengan pesaingnya karena fitur gamification. Pada bulan keempat dan kelima penjualan aktual turun 5% per bulan dibandingkan dengan tiga bulan pertama.

Petunjuk:

Tugas Anda adalah untuk **tentukan pernyataan masalah dengan Alur Kerja Definisi Masalah**

(Pernyataan Siapa-Situasi-Komplikasi-Masalah m).

Tuliskan pernyataan masalah di buku catatan pribadi Anda. Anda memiliki waktu 15 menit untuk menyelesaikan tugas.

Latihan

Contoh Jawaban:



WHO:

- Pemilik produk, pengguna produk, tim bisnis, pesaing



SITUASI:

- Sebuah e-commerce membuat target untuk menggandakan pendapatannya tahun ini
- Fitur yang baru diluncurkan berhasil selama 3 bulan pertama
- E-commerce ABC menggandakan pendapatannya selama 3 bulan pertama setelah penjualan kilat baru diluncurkan



KOMPLIKASI:

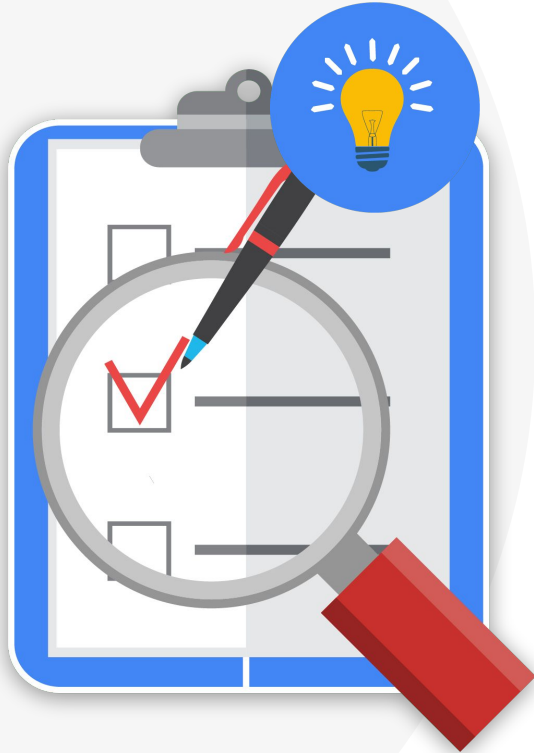
- Angka pendapatan turun 5% di bulan keempat dan kelima
- Pesaingnya telah meluncurkan fitur penjualan flash yang disempurnakan yang lebih menarik bagi pengguna
- Pengguna setuju bahwa flash sale pesaing lebih menarik karena memiliki fitur tambahan



PERNYATAAN MASALAH:

- Bagaimana kami memastikan bahwa pesaing tidak akan dapat dengan mudah menyalin fitur yang kami luncurkan di masa mendatang? [Ini tidak relevan]
- Bagaimana e-niaga ABC meluncurkan fitur penjualan kilat yang lebih ditingkatkan? [Terlalu spesifik]
- Bagaimana e-commerce ABC dapat mencapai target pendapatannya di tahun ini? [Terlalu luas]
- Apa yang harus dilakukan e-commerce ABC untuk mendapatkan kembali segmen pasarnya untuk kembali ke jalur pertumbuhan pendapatan ganda dan memastikan bahwa solusinya tidak mudah ditiru oleh pesaing [Tidak fokus]
- Apa yang harus dilakukan ABC e-niaga untuk mendapatkan kembali segmen pasar yang dibutuhkan untuk kembali ke jalur untuk pertumbuhan pendapatan ganda? [Ini benar]

Menentukan **Bagus** Pernyataan masalah



Pernyataan masalah yang baik harus:

- Jadilah relevan dengan **WHO** terlibat, **situasi objektif** yang terjadi dan **komplikasi** yang disebabkan oleh situasi
- Tidak menjaditerlalu luasdan tidak jelas
- Tidak menjaditerlalu sempit
- Seharusnya hanya berkonsentrasi pada pengalamatan **satu pertanyaan**



Bagaimana Anda Bisa Mengerti Konteks Masalah Lebih Baik

Berikut adalah beberapa tip untuk memahami konteks masalah dengan lebih baik:

1. Jangan hanya melihat puncak gunung es dan langsung terjun ke solusi
2. Jangan melanjutkan asumsi Anda tanpa data/bukti yang kuat
3. Ragu untuk mengkritik dan menghindari argumen
4. Ketergantungan yang berlebihan pada perasaan atau emosi
5. Persepsi selektif atau bias konfirmasi

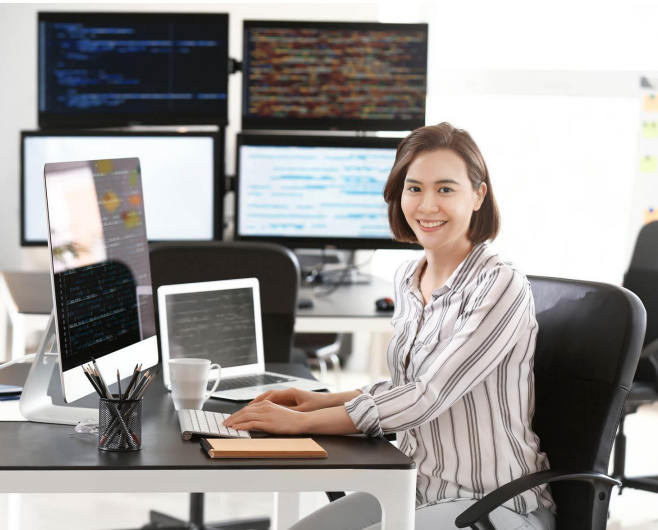
Metodologi lebih lanjut untuk **Pahami Konteks Masalah Lebih Baik**

Ada pilihan lain yang **Anda dapat menjelajahi untuk memahami konteks masalah dengan lebih baik** ketika Anda tidak memiliki data yang cukup, yaitu:

Wawancara Terbuka



Contoh Open-Ended **Pertanyaan Wawancara**



Sebagai ilustrasi, Siska adalah seorang manajer produk yang bekerja untuk meningkatkan proses internal perusahaan B2B. Dia ditugaskan untuk meningkatkan produk Manajemen Hubungan Pelanggan saat ini untuk divisi penjualan perusahaan. Tanggung jawab tim penjualan adalah memberikan data pelanggan kepada tim pemasaran, sehingga tim pemasaran mengetahui kinerja prospek yang mereka bina.

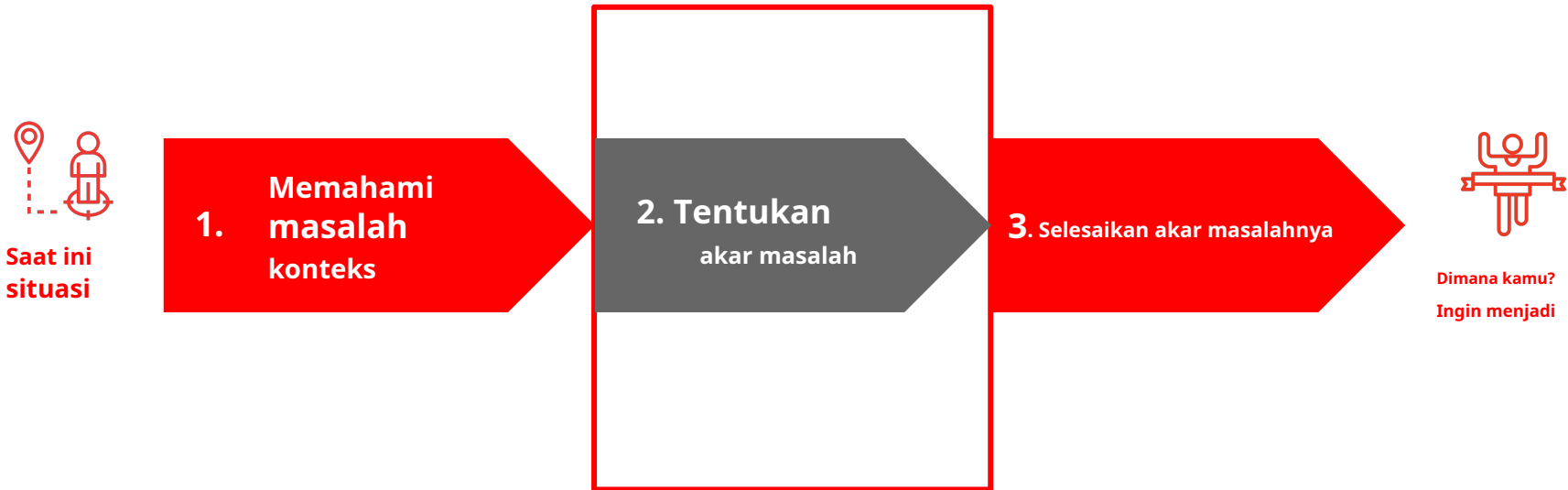
Peningkatan CRM bertujuan untuk menghubungkan data yang dimiliki tim penjualan dengan tim pemasaran. Saat ini, formulir harus diisi secara manual. Akibatnya, data tidak dapat diproses secara real time, terlihat berantakan, dan beberapa data ditemukan hilang atau kurang.

Pertanyaan Wawancara Terbuka untuk Didefinisikan **Konteks Nyata**

Dia memiliki pemahaman tentang situasi dan komplikasi dari proses kerja saat ini yang dihadapi oleh tim penjualan. Sekarang, dia ingin tahu perspektif tim pemasaran dan dia **memutuskan untuk melakukan pertanyaan wawancara terbuka**. Temukan di bawah pertanyaan wawancara yang telah dia siapkan.

| | |
|---|--|
| ● Ceritakan saya tentang ... | ● misal Ceritakan tentang proses proses transfer data saat ini. |
| ● Apa yang Anda pikirkan / rasakan tentang... | ● misalnya Apa yang Anda pikirkan / rasakan tentang proses saat ini? Apakah itu efektif? |
| ● Mengapa kamu berpikir ... | ● misalnya Mengapa Anda berpikir begitu? |
| ● Apa yang terjadi jika situasi hipotetis diperkenalkan ... | ● misalnya Apa yang terjadi jika saya menugaskan seseorang di tim Anda untuk mengingatkan tim penjualan untuk memastikan formulir sudah diisi? Atau Apa yang terjadi jika tim penjualan tidak melaporkan data yang benar? |
| ● Bagaimana Anda melihat... | ● misalnya Bagaimana Anda melihat implementasi CRM baru akan membantu proses? |

Kerangka kerja untuk **Berpikir Kritis yang Efektif**



Ketika Anda mulai mendefinisikan semua akar penyebab yang mungkin, Anda sebenarnya mulai mengikuti konsep yang digunakan di banyak perusahaan konsultan terkemuka.

Di bagian berikut, kami akan memperkenalkan Anda pada cara berpikir terstruktur yang disebut **MECE**.

MECE

Saling

Eksklusif

Secara kolektif

Lengkap

Apakah setiap poin hanya digunakan sekali?
dan di tempat terbaik?

Apakah kita memiliki semua poin yang kita butuhkan
untuk mendukung atau mempertahankan?
pesan yang sama?

Juga dikenal sebagai **NONG, Tidak Ada Tumpang Tindih Tidak Ada Kesenjangan**

Memperkenalkan Prinsip Panduan MECE di **Merinci Pernyataan Masalah**

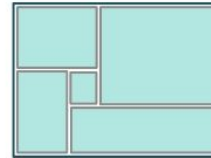
MECE Definition

Mutually Exclusive

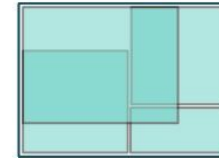


Exclusive

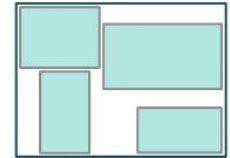
Collectively Exhaustive



MECE/NONG

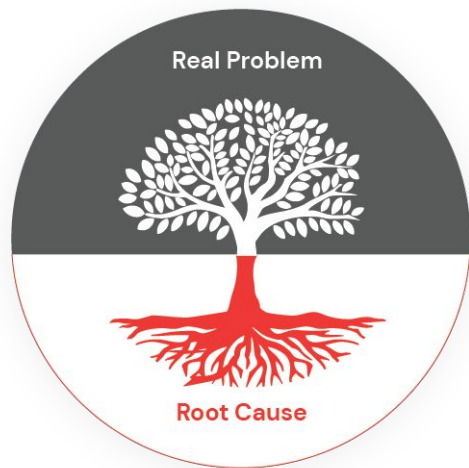


Overlaps



Gaps

Menyelam lebih dalam dan mencoba menemukan masalah
sebenarnya, **“akar penyebab”**



Di bagian ini, kita akan melihat
metodologi yang dapat Anda gunakan untuk menemukan **akar
masalah**, yang merupakan "Analisis 5 Mengapa".

5 Mengapa Analisis

Setelah mengidentifikasi masalah awal, Anda bertanya "Mengapa" 5 kali (atau kurang) sampai Anda mempersempit masalah menjadi satu atau lebih akar penyebab utama yang dapat Anda fokuskan pada upaya dan perhatian Anda.

Jalani prosesnya sampai Anda sampai pada kesimpulan.

Terlambat kerja

Why
?

I arrived late at the office

Why
?

there was a traffic

Why
?

I forgot to check
the traffic

Why
?

I didn't allocate the
time properly

Contoh

5

Mengapa?

kamu

gunakan bentuknya yang paling sederhana.

5 Mengapa Analisis



Mantapkan untuk menemukan satu kemungkinan akar penyebab:

apa apakah server perusahaan kami sering crash akhir-akhir ini?

apa apakah itu crash? Karena API diperkenalkan ke server itu

Mengapa API itu penting? Karena kami baru saja meluncurkan fitur baru yang menggunakan API itu

Mengapa API tidak berfungsi jika itu adalah bagian penting dari fitur? Karena kami memiliki insinyur yang baru dan tidak tahu cara menggunakan API itu dengan benar

Mengapa mereka tidak bisa menggunakannya? Karena insinyur tidak pernah dilatih

Mengapa demikian? Karena tidak ada pelatihan yang diperkenalkan oleh perusahaan



Latihan Kelas- Menerapkan 5 Mengapa

Durasi: 15 menit

Sebuah perusahaan e-commerce, FGH, baru-baru ini melakukan tinjauan internal terhadap situs web mereka. Ditemukan bahwa beberapa barang, seperti tas travel dan pakaian dari berbagai merek, umumnya menghasilkan klik yang lebih rendah. Perusahaan menargetkan milenium yang sebagian besar sadar mode yang cenderung membandingkan banyak item, sehingga hasilnya mengejutkan mereka.

Layanan pelanggan juga menerima banyak pertanyaan dan keluhan dari pengguna, menanyakan “mengapa pilihan produk untuk item fashion sangat sedikit” meskipun perusahaan bermitra dengan ratusan pemasok. Setelah melihat analytics, tidak banyak pengguna yang menggunakan fitur pencarian juga. Untuk situs web konten-berat yang menawarkan berbagai produk, ini menjadi pertanyaan.



Latihan Kelas- Menerapkan 5 Mengapa

Durasi: 15 menit

Siapa: Pengguna milenium, tim Layanan Pelanggan, tim IT

Situasi:

- Perusahaan sudah bermitra dengan ratusan pemasok barang fashion
- Berbagai item fashion hanya dengan beberapa klik
- Layanan pelanggan menerima keluhan bahwa pengguna tidak memiliki akses ke berbagai item fashion

Komplikasi:

- Analisis menunjukkan bahwa tidak banyak pengguna yang menggunakan fitur pencarian
- Pengguna belum menggunakan fitur pencarian

Pernyataan masalah:

- Mengapa pengguna tidak dapat menemukan item yang mereka cari yang kami miliki di platform kami?

Tugas Anda adalah mengidentifikasi 1 akar penyebab yang mungkin muncul dari situasi ini menggunakan “5 Whys Analysis”.

Tuliskan "mengapa" Anda dan jawaban masing-masing. Anda memiliki waktu 15 menit untuk menyelesaikan tugas.



Kelompok diskusi- Menerapkan 5 Mengapa

Mengapa 1A:Pengguna tidak tahu itu mungkin untuk mencari di situs web

Mengapa 1B:Bilah/ikon pencarian tidak mudah terlihat atau ditemukan

Mengapa 1C:Ada di pojok halaman

Mengapa 1D:Pengembang menerima desain seperti itu dari tim UI

Akar Penyebab: Bilah pencarian dirancang dengan buruk

Bagaimana membuat
yakin bahwa
pengguna dapat menemukan
**item mereka
mencari itu**
kami miliki di kami
platform

Mengapa 2A:Hasil pencarian tidak memberikan jawaban yang relevan

Mengapa 2B:Logika untuk menanyakan kata kunci tidak akurat

Mengapa 2C:Bidang pencarian terlalu spesifik (misalnya tas versus ransel)

Mengapa 2D:Kasus penggunaan bilah pencarian sudah usang

[sambungkan ke Why 3E:] Tim internal belum memprioritaskan pengerjaan ini **Mengapa 2E:**Variasi data (yaitu kata kunci) terus berkembang

Akar Penyebab: Tim internal belum mengikuti varietas baru; tidak ada pembaruan untuk mencerminkan situasi

Mengapa 3A:Waktu pemuatan terlalu lama

Mengapa 3B:Algoritma pencarian terlalu rumit

Mengapa 3C: Permintaan tidak efisien **Mengapa 3D:**

Struktur data tidak dioptimalkan **Mengapa 3E:**Tim internal

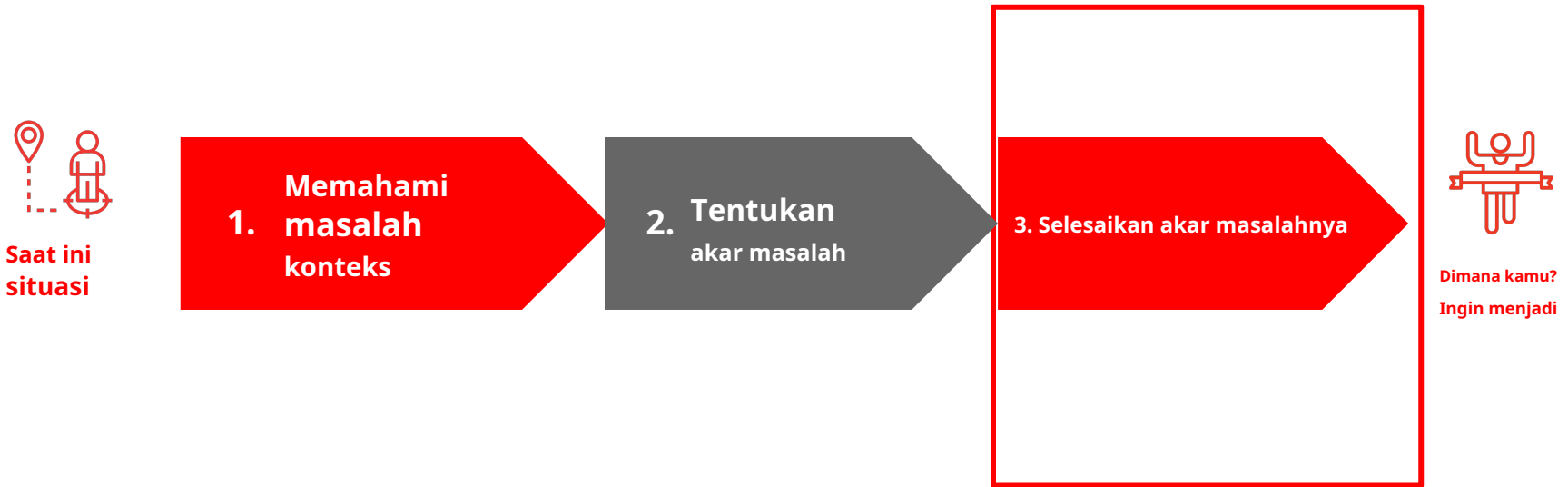
belum memprioritaskan mengerjakan ini **Akar Penyebab:** Item tindakan ini belum dianggap sebagai prioritas

Uraikan Masalah menjadi **Potongan yang Mudah Dipecahkan**

Ada beberapa kerangka kerja yang tersedia yang dapat Anda gunakan untuk memecah pernyataan masalah menjadi beberapa topik menyeluruh.

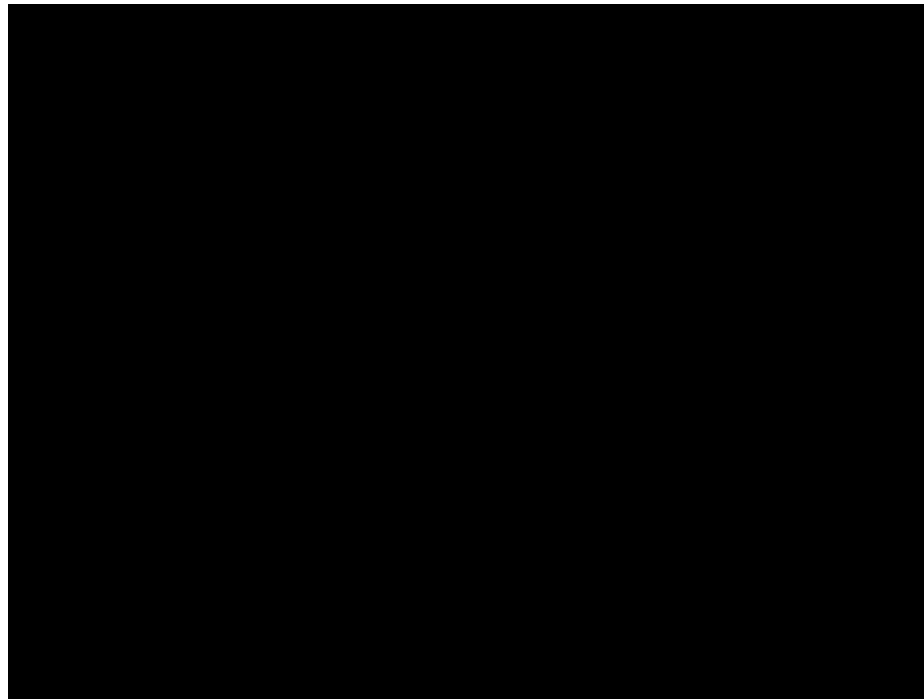
Kerangka kerja ini memungkinkan Anda untuk melacak bagaimana sesuatu dikembangkan untuk memberikan hasil yang diinginkan, yang dapat menjadi titik awal yang membantu untuk mengidentifikasi topik menyeluruh.

Kerangka kerja untuk **Berpikir Kritis yang Efektif**



**“Gagal Cepat,
Sukses Lebih Cepat”**

**Contoh:
bandara Changi**



“Gagal Cepat, **Sukses Lebih Cepat**”

- 1 Setelah Anda membuat prototipe, **langsung mengujinya**.
- 2 Amati langsung agar bisa **mengenali** apakah ada **titik sakit**.
- 3 Jika solusi tidak cocok, **jangan menunggu kesempurnaan**.
- 4 Gunakan data yang Anda kumpulkan untuk **mengidentifikasi aspek** bahwa kamu bisa **fix**.
- 5 **Ulangi prosesnya** sampai solusi memperbaiki akar penyebab.

Catatan Akhir

Tips untuk memahami sepenuhnya **akar penyebab** dalam konteks kerja kehidupan nyata

- 1 Tanya dengan sopan
- 2 Buat pit stop kerja untuk pemeriksaan konstan
- 3 Kembangkan budaya pemikir kritis di tempat kerja

Takeaways untuk membantu Anda **berpikir kritis**



Cobalah untuk melihat beberapa skenario untuk mencari tahu mengapa sesuatu terjadi.



Lakukan lebih banyak penelitian untuk mendapatkan sudut pandang yang lebih baik.



Kerangka kerja adalah alat, berpikir kritis adalah kebiasaan.

Ulangan

MunculUlangan!

Durasi: 5 menit

Mari kita periksa pemahaman Anda tentang modul ini!

Silakan buka tautan kuis yang tersedia untuk menjawab 10 pertanyaan terkait materi yang baru saja Anda dengarkan.

Tautan akan dibagikan di Kotak Obrolan.

Penugasan

Penugasan

1. Untuk memastikan pemahaman Anda tentang modul, harap selesaikan pertanyaan pilihan ganda dan esai yang diberikan.

2. Anda akan lulus tugas jika Anda memenuhi kriteria berikut:

sebuah. Mendemonstrasikan penerapan yang benar dari pengetahuan yang diberikan dalam modul dalam menyelesaikan tugas

b. Jawaban harus logis, valid, dan relevan dengan topik yang dibahas

c. Silakan baca Rubrik Penilaian Modul Soft Skills Bangkit 2022 untuk lebih jelasnya.

3. Kirimkan jawaban Anda dengan 1 April 2022. Keterlambatan atau kegagalan untuk mengirimkan akan mempengaruhi final Anda menghasilkan Program Bangkit.



KasusBelajar

Gunakan metode 5 Why Analysis untuk menemukan rumusan masalah studi kasus nyata yang dihadapi Giant Supermarket yang tutup di seluruh Indonesia pada Agustus 2021. Simak kutipan berikut untuk memahami latar belakang dan rumusan masalah kasus tersebut.

Hero Group akan menutup semua supermarket Giant pada bulan Agustus

Grup ritel publik PT Hero Supermarket berencana untuk menutup semua gerai supermarket Giant pada akhir Juli untuk meningkatkan keuangannya setelah pandemi melanda industri ritel Indonesia. Grup yang mengoperasikan 75 gerai Giant menurut situs webnya, mengalami penurunan pendapatan 34 persen tahun-ke-tahun (yoy) menjadi Rp 1,7 triliun (US\$118 juta) pada kuartal pertama tahun ini karena pembatasan mobilitas membatasi jam operasional toko dan bergeser. lebih banyak konsumsi online.

“Keputusan ini tidak mudah, tetapi kami yakin ini adalah keputusan terbaik untuk kepentingan Hero jangka panjang dan karyawan di bawah perusahaan,” kata Presiden Direktur PT Hero Supermarket Patrik Lindvall dalam keterangannya, Selasa.



KasusBelajar

Gunakan metode 5 Why Analysis untuk menemukan rumusan masalah studi kasus nyata yang dihadapi Giant Supermarket yang tutup di seluruh Indonesia pada Agustus 2021. Simak kutipan berikut untuk memahami latar belakang dan rumusan masalah kasus tersebut.

Hero bertujuan untuk fokus pada perluasan ritel furnitur IKEA, apotek Guardian, dan gerai supermarket Hero. Dalam pernyataannya, grup tersebut menjelaskan bahwa mereka berencana untuk mengubah lima gerai Giant menjadi toko IKEA dan beberapa lainnya menjadi. Lindvall mengakui bahwa supermarket sedang menurun popularitasnya di seluruh dunia, tetapi ia juga menyatakan keyakinannya bahwa permintaan untuk peralatan rumah tangga, produk kecantikan, dan kebutuhan sehari-hari untuk kelas atas Indonesia memiliki potensi pertumbuhan yang kuat.

Penurunan pendapatan Hero hampir diimbangi dengan penurunan biaya sebesar 33,2 persen tahun-ke-tahun, sehingga perusahaan membukukan rugi bersih Rp 1,64 miliar (\$ 114.470) pada kuartal pertama tahun 2021, menurut laporan keuangan perusahaan. Indeks penjualan ritel Bank Indonesia turun di bawah angka 200 pada April tahun lalu ketika negara itu mulai menerapkan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) dan tetap di bawah level itu sejak itu, menetap di 187,9 pada Maret tahun ini.

Sebagai tanda perbaikan untuk industri, pengecer yang disurvei oleh bank sentral mengatakan mereka memperkirakan angka tersebut akan kembali ke atas 200.



Karangan **Pertanyaan**

Dengan situasi yang dihadapi Hero Supermarket, pernyataan masalah hipotetis adalah:
“Bagaimana PT Hero Supermarket dapat bertahan sebagai bisnis namun tetap relevan dengan permintaan pasar di Indonesia?”

Gunakan Analisis 5 Mengapa untuk menemukan Akar Penyebab dalam format esai.

Tentukan dengan jelas "mengapa" dan "jawaban" untuk setiap rantai Mengapa dan nyatakan akar penyebab yang telah Anda identifikasi.

Terima kasihAnda