

MENGEMBANGKAN ILMU DAN PRAKTEK MANAJEMEN MELALUI *CRITICAL MANAGEMENT STUDIES*

**Abdul Hadi Hari**

Fakultas Ekonomi, Universitas Widya Dharma

Email : [abdulpringgolayan@yahoo.co.id](mailto:abdulpringgolayan@yahoo.co.id)

**\*Junaidi Affan**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi SBI Yogyakarta

Email : [junaidiaffan@gmail.com](mailto:junaidiaffan@gmail.com)

*\*Corresponding Author*

*Abstract*

This article examines the role of Critical Management Studies (CMS) as a branch of management theory that functions to criticize management as a practice and a body of knowledge. CMS puts management practices and management disciplines in the real world. CMS reflects the rightness and goodness of management practices including values and norms. Academics including students and managers as practitioners need to be involved in CMS. The involvement of academics and managers through research and discussion using critical thinking in learning for long life education. The cognitive psychology approach through Kolb's Experiential Learning Theory model can be used as the basis for critical thinking in CMS.

*Keywords : Critical Management Studi, Critical Theory, Learning*

**Abstrak**

Tujuan artikel ini adalah mengkaji peran *Critical Management Studies (CMS)* sebagai cabang dari teori manajemen yang berfungsi mengkritisi manajemen sebagai praktek dan *body of knowledge*. CMS menempatkan praktek manajemen dan disiplin ilmu manajemen dalam dunia nyata. CMS merefleksikan *rightness* dan *goodness* praktek manajemen termasuk nilai-nilai dan norma. Para akademisi termasuk mahasiswa dan manajer sebagai praktisi perlu terlibat dalam CMS. Keterlibatan akademisi dan manajer melalui penelitian dan diskusi dengan menggunakan *critical thinking* dalam pembelajaran untuk *longlife education*. Pendekatan psikologi kognisi melalui *Experiential Learning Theory* model Kolb's dapat dijadikan dasar *critical thinking* dalam CMS.

**Kata Kunci :** *Critical Management Studi, Critical Theory, Learning*

## Mengembangkan Ilmu Dan Praktek Manajemen Melalui... (Abdul Hadi Hari, Junaidi Affan)

### PENDAHULUAN

Manajemen sebagai subjek akademik, secara bertahap mengalami metamorfosis dari aktivitas rasional, teknis ke eksplorasi yang lebih mendalam terkait dengan politik, nilai moral dan etika. Pada tahun 1990-an muncul sub-disiplin baru manajemen yang dikenal sebagai *Critical Management Studies* (CMS) disini disebut sebagai 'Studi Manajemen Kritis'. Sejak itu CMS telah menjadi terkenal melalui konferensi dan jaringan akademis yang berdiskusi tentang CMS. CMS dapat dikaitkan dengan mata kuliah manajemen, hal ini bertujuan untuk menanamkan kalangan mahasiswa manajemen memiliki kemampuan kritis dan belajar dari aktivitas dunia kerja sehari-hari. CMS mengkhususkan diri untuk membekali mahasiswa manajemen dengan kemampuan *self-critical analysis* dan pendidikan manajemen termasuk pengembangan, manajemen karir, pengembangan kepemimpinan dalam profesi dan organisasi. CMS sebagai senjata mahasiswa manajemen dengan kemampuan untuk terus-menerus mempertanyakan 'bagaimana' dan 'mengapa' dari legitimasi nilai-nilai manajemen tradisional dan asumsi sosial (Akella, 2008). CMS memungkinkan mahasiswa manajemen secara bebas merenungkan dan merefleksikan *rightness* dan *goodness* praktek manajemen termasuk pengembangan yang lebih baik, nilai-nilai, norma, kebijakan dan gagasan yang memungkinkan untuk operasi atau fungsi organisasi secara *fair*. Jadi, inti dari CMS adalah untuk menempatkan praktek manajemen dan disiplin ilmu manajemen dalam dunia nyata. CMS juga menyebabkan perkembangan norma-norma, kepercayaan, pengertian tentang tanggung jawab, hak dan kewajiban yang akan memungkinkan individu untuk hidup dan bekerja bersama.

Kajian teoritis dalam tulisan ini untuk memberikan pandangan kepada akademisi dan praktisi manajemen dalam CMS. Agar mereka bisa terlibat dalam CMS perlu memiliki pemahaman tentang makna *Critical Management Studies* termasuk pendekatan dan pengembangan *Critical Thinking* dalam perpepektif ilmu sosial (*social science*) yang meliputi *Psycho*, *Socio* dan *Cultural Anthropology*. Artikel ini membahas pendekatan psikologi khususnya psikologi kognisi model *Experiential Learning* sebagai kerangka *critical thinking* untuk CMS.

### LANDASAN TEORI

#### *Critical Management Studies* (CMS)

Pendekatan kritis mencakup berbagai posisi yang berbeda seperti neo-Marxisme; Teori Kritis Frankfurt School; teori hegemoni Gramscian, pasca strukturalisme, dekonstruksionisme, literary criticism, feminisme, psikoanalisis, studi budaya dan environmentalisme. Pendekatan kritis memberikan makna sosiologis perusahaan dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan seperti 'untuk apa pengetahuan' dan 'pengetahuan untuk siapa?' (Akella, 2008). CMS mendorong terjadinya diskusi (perdebatan) tentang manajemen dan penanaman komitmen moral ke dalam praktek (profesi) manajemen dengan tujuan utama untuk manajemen kritik (*critical management*) (Akella, 2008). Ide CMS pada dasarnya adalah untuk mengatakan bahwa ada sesuatu yang salah dengan manajemen sebagai praktek dan sebagai *body of knowledge* oleh karenanya bahwa hal itu harus diubah (Grey, 2004). CMS merupakan cabang dari teori manajemen yang mengkritisi praktek intelektual dan sosial dengan mempertanyakan "*natural order*" atas tatanan kelembagaan dan melakukan tindakan atas dominasi sistem yang berlaku (Cunliffe, Forray dan Knights, 2002). Agenda

CMS memiliki implikasi yang luas tidak hanya bagi dunia bisnis tetapi juga bagi tradisi akademik dan intelektual.

CMS berusaha untuk memberikan peran kepada masyarakat yang jarang ditampilkan dalam teori organisasi konvensional/tradisional dan teks manajemen misal kelompok yang terpinggirkan yaitu perempuan, pekerja dan ekologi (Akella, 2008). CMS mengungkapkan agenda tersembunyi dengan adanya ketidaksetaraan dalam organisasi untuk mengurangi adanya eksploitasi, mempertanyakan rasionalitas dan emansipasi karyawan (Alvesson dan Willmott 1992). CMS juga menguraikan asumsi tersembunyi dan norma dalam ilmu manajemen. CMS menawarkan perspektif tentang realitas kepada akademisi dan praktisi agar mereka merasakan dan memperoleh gambaran yang jelas tentang asumsi tersembunyi dan norma manajemen (Akella, 2008). CMS membuka kedok peran kekuasaan, kontrol, politik, ketidaksetaraan gender, *sexisme* dan praktek-praktek organisasi yang ada yang berlaku dalam organisasi kontemporer yang mengatasnamakan efisiensi, efektivitas dan profitabilitas (Alvesson dan Willmott 1992; 1996). CMS juga tertarik pada pemaparan dan pembalikan karya *mainstream management theory* (Grey, 2004). Tujuan dari CMS adalah untuk menyatakan bahwa dunia tidak harus dengan satu cara namun ada alternatif lain (Akella, 2008).

CMS didasarkan pada konsep kritik secara terus-menerus terhadap manajemen. CMS memberikan kesempatan untuk akademisi dan peneliti untuk menyadari tentang kenyataan, mengeksplorasi kebenaran, dan kemudian melakukan sesuatu tentang hal itu melalui pemikiran kritis (*critical thinking*) (Akella, 2008). Peran serta secara aktif sebagai pelaku CMS disebut *CMSer*. *CMSer* adalah para manajer dan peneliti manajemen khususnya akademisi untuk berfikir secara kritis tentang manajemen dan kebijakan organisasi. Manajer didorong untuk mengubah diri dan organisasi mereka untuk mempromosikan dan mengembangkan bentuk yang lebih manusiawi. CMS mendorong akademisi khususnya mahasiswa untuk berfikir secara kritis (*critical thinking*) dalam menangani masalah manajemen dan pendekatan yang digunakan sesuai dengan pandangan stakeholder yaitu semua karyawan, konsumen, pemerintah, pemegang saham (Akella, 2008). CMS berkaitan dengan hubungan ketidaksetaraan dan dominasi antara peran manajemen dan praktek manajemen (Foster dan Wiebe, 2010). CMS memposisikan diri antara praktik ini dan kemungkinan masa depan dengan menawarkan kesempatan untuk merenungkan dan mempertanyakan implikasi dari berbagai masalah yang dihadapi semua jenis organisasi, termasuk perusahaan publik, swasta dan lembaga pendidikan (Cunliffe, Forray dan Knights; 2002).

Pendekatan kritis pada praktek manajemen secara intelektual menuntut berpikir secara mendalam berpikir diluar kebiasaan (*outside the box*) hal ini merupakan prasyarat yang diperlukan bagi akademisi dan manajer dalam berusaha untuk menjadi kreatif, inovatif, dan fleksibel atas perubahan dunia bisnis (Cunliffe, Forray and Kinights, 2002). Berpikir adalah jantung pengetahuan dan keilmuan. Melalui berfikir pengetahuan dibayangkan, dibuat, ditemukan, diperoleh, dipahami, dipertanyakan, diperebutkan, divalidasi, diverifikasi, diperluas, dihubungkan, dikontekstualisasikan, diterapkan, dikirimkan dan dinikmati (McBride, Hannon and Burns, 2005). Berpikir kritis sebagai sikap dan aplikasi logis dari ketrampilan dalam konteks pemecahan masalah.

CMS secara universal masih belum diterima oleh para akademisi manajemen karena tradisi *mainstream* dan sikap akademisi yang masih menanyakan proses kekuasaan, kontrol, dan kepentingan

## Mengembangkan Ilmu Dan Praktek Manajemen Melalui... (Abdul Hadi Hari, Junaidi Affan)

pribadi (Reynolds dan Vince, 2004). Namun CMS saat ini telah diterima sebagai bagian mainstream penelitian manajemen (Foster dan Wiebe, 2010).

### *Critical Theory*

Sesuai dengan bidang manajemen *Critical Theory* (CT) telah muncul di bawah bendera *Critical Management Studies* (CMS) (Cooke, 2008). Kritik membahas pola pikir, skema mental, dan pandangan dunia meskipun hal ini mengubah makna struktur dan keadaan (Foster dan Wiebe, 2010). Beberapa ide dari CMS menginformasikan gagasan CT adalah salah satu yang paling relevan kemampuan individu dalam mengatasi dan mengubah posisi sosial mereka (Reynolds dan Vince, 2004). Perubahan sosial dibangun melalui aktivitas individu yang diarahkan pada perubahan kondisi saat ini dan masa depan (Foster dan Wiebe, 2010). Dengan kata lain, individu memiliki kemampuan untuk membentuk hasil masa depan dan membebaskan dirinya sendiri. Perspektif CT menegaskan bahwa teori dan praktek tidak dapat dipisahkan (Alvesson, and Willmott, 1992). Ideologi merupakan perwujudan hubungan sosial historis dan berfungsi untuk mengaburkan kontradiksi yang mengarah pada dominasi satu kelompok atas yang lain dengan menghadirkan sebuah konsepsi *artificial* dari masyarakat secara *natural* (Foster dan Wiebe, 2010).

Premis *critical theory* menurut Mingers (1992) menyatakan bahwa pengetahuan tentang diri kita dan masyarakat dihasilkan oleh *natural science* dan ilmu pengetahuan sosial / budaya dimana CT pasti parsial dan terdistorsi secara sistematis. Hal ini mendorong CMSer untuk lebih kritis dan sadar diri atas tindakannya diarahkan pada pemahaman dan kesepakatan yang lebih tepat dan benar. Untuk mencapai hal ini *critical theory* harus:

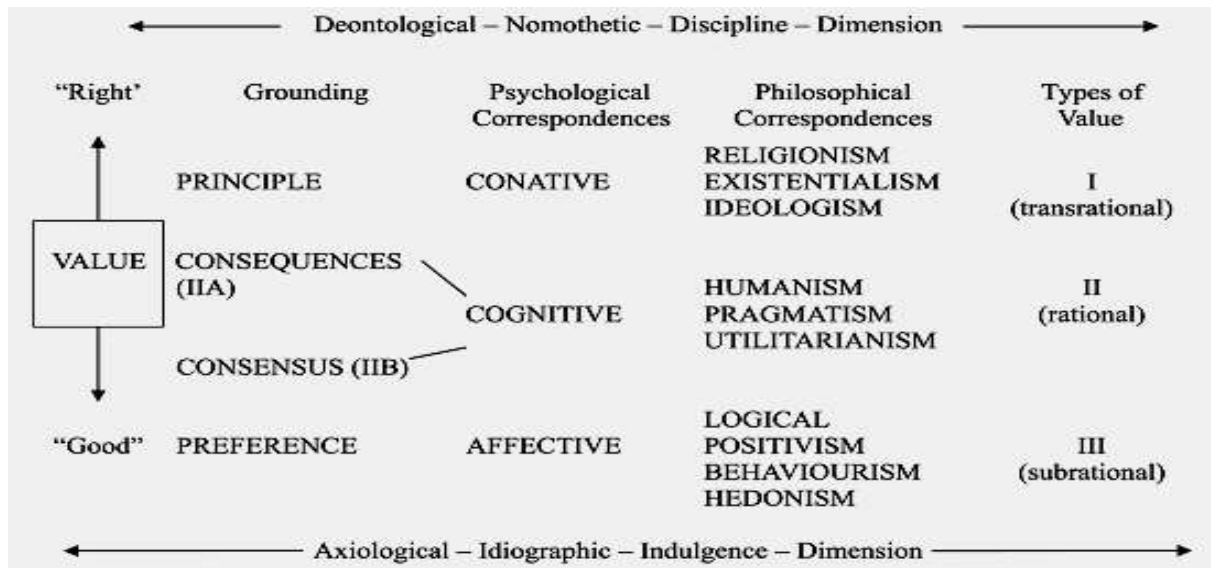
- a. mengkritisi keberadaan teori dan pendekatan yang tidak benar dan tidak jujur;
- b. menganalisis struktur sosial untuk mengungkap penyebab distorsi;
- c. mencerahkan orang yang berfikir secara mainstream untuk situasi nyata mereka melalui analisis aktual dan kritik atas kondisi historis sosial tertentu.

Karakteristik yang paling khas dari sains manajemen (*management science*) adalah orientasi pengambilan tindakan dalam situasi masalah tertentu, hal ini menyebabkan kebutuhan metodologi praktis dan metode yang dapat digunakan dalam sistem yang berbasis aktivitas tujuan (*purposeful activity*). CMS menurut Mingers (1992) secara luas dapat dikelompokkan dalam tiga topik bahasan. Pertama, memberikan kritik metodologi dan teori-teori saat ini, terutama rasionalitas teknis (praktis) atas *soft dan hard* sains manajemen. Kedua, menjelajahi alam dan perkembangan masa depan sains manajemen kritis (*critical management science*). Ketiga, mengembangkan tindakan spesifik yang berorientasi pada metodologi untuk mewujudkan *critical intent*.

Perspektif kritis setidaknya harus diarahkan pada niat (*intentions*), keyakinan (*beliefs*) dan nilai (*values*) (Sambrook, 2009). Konsep nilai didasarkan pada perbedaan mendasar antara deontologi "kebenaran" (*rightness*) dan aksiologi "kebaikan" (*goodness*). Konsepsi tradisional ilmu sosial kurang tajam dalam membedakan antara fakta dan nilai sedangkan menurut CMS fakta selalu dipenuhi dengan nilai (Grey, 2004). Evaluasi nilai dalam praktek manajemen dilakukan dengan menganalisa nilai dalam praktek manajemen

(Macpherson, 2008). Nilai berhubungan dengan kebenaran (*rightness*) dan kebaikan (*goodness*). Kebenaran adalah sesuatu yang tepat (*proper*), moral, kewajiban dan apa yang seharusnya. Kebaikan adalah tentang preferensi yang datang secara spontan melalui *impulsive*, perasaan langsung tentang pengalaman dalam dunia empiris dan disposisi bawaan. Keterkaitan antara *value*, *goodness* dan *rightness* dapat mengacu pada Gambar 1 tentang *Analytical Model of the Value Concept* yang dikembangkan oleh Macpherson (2008).

**Gambar 1**  
**Analytical Model of the Value Concept**



Sumber : Macpherson, R., (2008), Critical management in knowledge organizations, *International Journal of Educational Management*, Vol. 22, Issue 7, pp. 676 – 695

Model ini menjelaskan tiga metode yang berbeda atas pembenaran nilai (*value judgment*) yaitu tipe nilai I *transrational*, tipe nilai II *rational* dan tipe nilai III *subrational*. Tipe nilai III adalah penilaian yang membenarkan diri sendiri karena mereka bergantung pada aplikasi kritis dari preferensi pribadi. Mereka menggunakan nilai-nilai berasal dari keadaan psikologis emosional tanpa mengacu pada norma-norma sosial atau prinsip-prinsip dalam konteks yang lebih luas. Secara filosofis *subrational* menggunakan logika positivisme dan behaviorisme dan memungkinkan logika dan ilmu pengetahuan memberi masukan etika dan *values*. Tipe nilai II yaitu *rational* menjelaskan bahwa pembenaran (*justifications*) berbeda dalam konteks sosial atau organisasi. Pembeneran diperoleh melalui dua cara yaitu dengan menggunakan dalih konsensus atau konsekuensi. Kedua metode memerlukan analisis rasional dan proyeksi kognitif untuk memperkirakan implikasi dari hasil yang memungkinkan. Dalam istilah filsafat penalaran cenderung mengarah pada etika kepentingan pribadi atau beberapa bentuk humanisme yang ditanamkan melalui kompromi sistem pragmatis dari *moral imperatives*. Tipe nilai I yaitu *transrational* menjelaskan bahwa penilaian nilai berbeda dalam hal penentuan prinsip. Socrates menggambarkan posisi metafisik didasarkan pada wawasan moral, agama, atau mungkin rasa estetika sebuah drama pribadi. *Transrational* tidak dapat diverifikasi secara logis atau empiris sehingga cenderung absolut secara *natural*. Tipe penilaian *transrational* menyiratkan tindakan kehendak berdasarkan iman dan kepercayaan.

### *Critical Thinking*

## Mengembangkan Ilmu Dan Praktek Manajemen Melalui... (Abdul Hadi Hari, Junaidi Affan)

Proses berfikir (*thinking*) merupakan perhatian utama para filosofi, ilmuan dan pendidik (*educationalist*) dimana berfikir merupakan perangkat utama sebuah teori ilmu pengetahuan (McBride, Hannon dan Burns, 2005). Berpikir adalah keterampilan yang dapat dipelajari, diperoleh dan dikembangkan dengan melibatkan seperangkat keterampilan kognitif (analisa, interpretasi, inferensi, penjelasan, evaluasi dan regulasi diri) dan disposisi afektif (rasa ingin tahu, sistematis, bijaksana, mencari kebenaran, berpikiran terbuka, percaya diri dalam penalaran (McBride, Hannon dan Burns, 2005).

Berpikir kritis (*critical thinking*) dapat membantu individu meningkatkan fungsi mereka dalam keadaan yang beragam (*multiple circumstances*) (Tsui, 2002). Berpikir kritis sebagai sikap dan keterampilan aplikasi logis dalam konteks pemecahan masalah. Para pakar memperdebatkan apakah berpikir kritis dapat dipelajari, atau dikembangkan melalui proses motivasi, disposisi, dan kepribadian (McBride, Hannon dan Burns, 2005). *Critical thinking* dalam dunia akademik merupakan cara berfikir untuk mengubah praktek bisnis dari *technorationality* ke tindakan kritis (*critical action*) yang bertanggung jawab secara moral (Cunliffe, Forray and Kinights, 2002). Berpikir kritis meliputi mencermati, membedakan dan menilai informasi serta merefleksikan informasi yang akan digunakan untuk membuat penilaian (*judgement*) (Behar, Linda and Niu, 2011). Kemampuan untuk berpikir kritis (*critical thinking*) dan kemauan untuk terlibat belajar (*learning*) dianggap prasyarat penting bagi pendidikan seumur hidup (*lifelong education*) (Kreber, 1998).

## PEMBAHASAN

### *Learning Process*

Belajar adalah suatu perubahan pada diri seseorang yang terjadi karena suatu pengalaman (Woolfok, Anita, Mc Cune-Nicolich dan Lorraine, 1984). Belajar menyangkut semua aktivitas mental manusia yang ia kerjakan untuk memecahkan permasalahan atau untuk menanggulangi berbagai macam persoalan pada berbagai situasi (Hawkin, Best, and Coney, 1992). Belajar dipandang sebagai suatu proses yang mengarahkan perubahan pengalaman seseorang untuk perubahan pengetahuan, sikap dan perilaku. Belajar juga difahami sebagai suatu proses dimana pengetahuan (*knowledge*) diciptakan melalui transformasi pengalaman (Kolb's, 1984). Teori pembelajaran menjelaskan beberapa perubahan isi *memory* seseorang dalam jangka panjang yang dihasilkan dari pemrosesan informasi (Hawkin, Best dan Coney, 1992). Belajar selalu mengandung suatu perubahan (*change*) dalam diri seseorang, baik yang disengaja maupun tidak disengaja (Woolfok, Anita, Mc Cune-Nicolich dan Lorraine, 1984). Untuk dapat dikatakan belajar, perubahan ini harus dihasilkan oleh pengalaman (*experience*), yang dihasilkan oleh interaksi seseorang dengan lingkungannya. Ada dua pandangan/aliran dalam teori belajar;

#### 1) Pandangan *Behaviorisme*

Pandangan ini menjelaskan bahwa belajar adalah suatu perubahan dalam tingkah laku (*behavior*) seseorang dalam situasi khusus. Para ahli psikologi yang menganut aliran ini adalah Edward L. Thorndike (Teori Belajar Koneksionisme, Ivan Pavlov (*Classical Conditioning*), Ghuthrie (*Continguous Conditioning*), dan B.F. Sskinner (*Operant Conditioning*). Mereka lebih memfokuskan pada perubahan tingkah laku yang dapat teramati. Banyak penganut behaviorisme terdahulu menolak mendiskusikan konsep berfikir atau emosi (*thinking or emotion*) karena berfikir dan emosi itu tidak dapat diamati secara langsung.

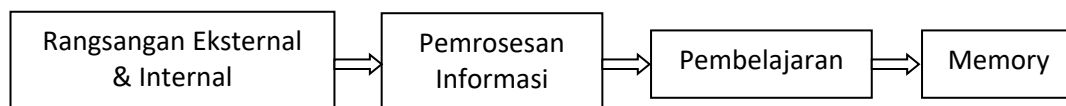
2) Pandangan *Kognitivisme*

Pandangan ini menyatakan bahwa belajar itu sendiri adalah suatu proses internal yang tidak dapat diamati secara langsung. Belajar itu suatu perubahan dalam kemampuan seseorang untuk merespon dalam suatu situasi tertentu. Perubahan tingkah laku yang dapat dikatakan belajar itu hanyalah refleksi dari perubahan internal. Para ahli psikologi yang menganut aliran ini adalah Peaget, Glaser, Anderson dan Ausabel. Mereka lebih tertarik pada variabel yang tidak dapat diamati seperti *knowledge*.

Pandangan belajar menurut aliran kognitif (*kognitivisme*) adalah hasil dari usaha kita untuk memahami suatu keadaan, bukan lebih sekedar praktek. Untuk melakukan hal tersebut kita menggunakan seluruh perangkat mental kita yaitu cara kita memikirkan sesuatu, keyakinan kita, harapan dan perasaan yang mempengaruhi apa dan bagaimana kita belajar (Woolfok, Anita, mc Cune-Nicolich dan Lorraine, 1984). Pendekatan *cognitive* dalam belajar berkaitan dengan bagaimana seseorang belajar untuk bisa menerima suatu situasi/lingkungan (Markin, 1972). Teori pembelajaran *cognitive* menitikberatkan pentingnya proses mental individual yang kompleks dalam memecahkan berbagai macam masalah dengan menggunakan kreativitas, pemahaman dan pemrosesan informasi (Wells dan Prensky, 1996). Menurut pandangan kognitif pembelajar (*learner*) adalah seseorang yang aktif dalam menggunakan pengalaman untuk belajar, mencari informasi untuk memecahkan masalah, menyusun dan mengorganisir kembali apa yang telah ia ketahui untuk mempelajari hal-hal baru (Woolfok, Anita, Mc Cune-Nicolich dan Lorraine, 1984). Ia aktif memilih, memutuskan, mempraktekkan, mengabaikan dan memberikan respon lain untuk mencapai tujuan.

Pendekatan kognisi direfleksikan dengan berbagai macam perubahan dalam pengetahuan (*knowledge*). Konsekuensinya fokus pembelajaran diarahkan pada pemahaman proses mental yang menentukan bagaimana seseorang mempelajari informasi dan bagaimana informasi tersebut ditransfer pada *long-term memory*. pemrosesan informasi yang meliputi penyimpanan, pengorganisasian dan pengambilan (*retrival*) pengetahuan dari *memory* individual (Wells dan Prensky, 1996). Individu menyimpan berbagai macam pengetahuan yang ia kumpulkan dan implementasikan ke dalam memorinya (Wells dan Prensky, 1996). Menurut pandangan *kognitivisme*, belajar itu sangat terkait dengan memori dan apabila sesuatu masuk dalam memory kita berarti kita telah melakukan pembelajaran (Woolfok, Anita, Mc Cune-Nicolich dan Lorraine, 1984). Konsep *memory* secara umum difahami sebagai analog dari perangkat penyimpanan apa saja yang kita terima termasuk mengelola (*file*) pengalaman.

**Gambar 2 Proses Pembelajaran**



Sumber : Hawkin, Best dan Coney (1992), *Consumer Behavior; Implication for Marketing Strategy*, Richard D. Irwin. Boston, MA

Tingkat kecenderungan pembelajaran kognitif seringkali dikaitkan dengan keterlibatan proses transaksi yang ditempatkan antara individual dan lingkungan. Transaksi ini meliputi *perceiving, feeling, symbolizing, remembering, abstracting, thinking, reasoning* dan setiap transaksi melibatkan proses kognitif yang

## **Mengembangkan Ilmu Dan Praktek Manajemen Melalui... (Abdul Hadi Hari, Junaidi Affan)**

komplek (Markin, 1974). Teori kognisi ini didasarkan atas kemampuan seseorang dalam berfikir dan penggunaan persepsi untuk memecahkan berbagai macam permasalahan (Walter dan Paul, 1970). Pembelajaran kognitif terjadi ketika seseorang menginterpretasikan informasi dari rangsangan lingkungan sehingga menciptakan pengetahuan/pemahaman baru (Peter dan Olson, 1996).

### ***Experiential Learning***

Sejumlah pakar (*scholars*) telah memfokuskan pengembangan proses pembelajaran (*learning process*) melalui pendidikan dan penelitian aplikatif, hal ini oleh Bransford, Brown dan Cocking (2000) disebut sebagai "*the new science of learning*". Teori *experiential learning* didasarkan atas hasil pemikiran para pakar psikologi khususnya, John Dewey, Kurt Lewin, Jean Piaget, Wiliam James, Carl Jung, Paulo Freire, Carls Rogers yang menyatakan bahwa pengalaman merupakan peran sentral teori pembelajaran dan pengembangan manusia (Kolb dan Kolb, 2005). *Experiential learning* menjelaskan pembelajaran (*learning*) sebagai suatu proses dimana pengetahuan diciptakan melalui transformasi pengalaman dengan menerapkan empat tahap yaitu *experiencing, reflecting, thinking* dan *acting*. *Experiential learning* merupakan suatu proses belajar yang terjadi ketika seseorang melakukan suatu aktifitas, kemudian memperhatikan, menganalisa aktivitas yang dilakukan secara kritis lalu mencari *insight* (pemahaman) untuk diterapkan pada perilaku mendatang (Kolb's, 1984). *Experiential learning* sebagai filosofi pendidikan yang didasarkan atas teori pengalaman (*theory of experience*). Pendidikan tradisional telah sedikit kebutuhan untuk teori sejak praktik yang ditentukan oleh tradisi, pendekatan *experiential* dalam pendidikan memerlukan *sound of theory* dari pengalaman untuk membimbing perilaku pembelajar (Kolb dan Kolb, 2005).

Setiap *learner* memiliki gaya pembelajaran (*learning style*) individual yang difahami sebagai suatu *enduring*, dipolakan dan dipreferensikan dengan cara pembelajaran. Gaya pembelajaran didefinisikan sebagai suatu cara seseorang dalam menyerap/mencari informasi dan *skill* (Sproles dan Sproles, 1990). Lebih jauh Sproles dan Sproles (1990) menjelaskan bahwa pendekatan gaya pembelajaran telah dikembangkan secara teoritis dan perspektif empiris yang didasarkan pada teori pembelajaran *experiential* model Kolb's (1984). Model pembelajaran Kolb's (1984) secara dasar terdiri atas empat siklus yaitu : (1) pembelajaran dimulai dengan pengalaman kongkrit (*concrete experience*) tertentu yang akan diikuti dengan, (2) observasi dan refleksi (*observation and reflection*), untuk (3) membentuk atau mengembangkan berbagai kesimpulan (*generalization*) dan konsep-konsep abstrak (*abstract concepts*), yang akan menghasilkan (4) hipotesa (*hypotheses*) yang diuji dan direvisi dalam situasi baru (untuk perilaku masa yang akan datang). Gaya pembelajaran Model Kolb's (2005) biasa disebut *Learning Style Inventory* (LSI) merupakan test deskripsi diri berdasar teori pembelajaran *experiential* yang didisain untuk mengukur kekuatan dan kelemahan seseorang melakukan pembelajaran dalam empat kelompok;

#### **1. *Concrete Experience* (CE)**

Kemampuan seseorang dalam melibatkan dirinya secara penuh dan secara terbuka untuk melakukan pembelajaran tanpa bias oleh pengalaman baru. Orientasi pembelajaran ini menitikberatkan intuisi dibanding pendekatan analitis. Orang yang memiliki gaya pembelajaran *concrete experience* cenderung memperhatikan keunikan dan kompleksitas kenyataan yang ada dibanding dengan teori-teori atau kesimpulan umum.



## 2. *Reflective Observation (RO)*

Kemampuan seseorang untuk berfikir secara sungguh-sungguh dan mengobservasi pengalamannya dari berbagai perspektif. Kemampuan ini menyangkut kemampuan memahami arti ide-ide, pengalaman dan situasi dengan mengobservasi secara hati-hati.

## 3. *Abstract Conceptualization (AC)*

Kemampuan menciptakan konsep-konsep yang menyatukan observasinya ke dalam teori-teori yang dapat diandalkan secara logis. Kemampuan ini juga berkaitan dengan kemampuan menerapkan teori-teori atau ide-ide kedalam penerapan praktis (untuk memecahkan masalah). Orientasi pembelajaran ini lebih menitik beratkan pada fikiran dibanding dengan perasaan. Pada pendekatan ini proses pembelajaran *concern* dengan pembentukan teori-teori secara umum dibanding dengan keunikan pemahaman secara intuitif sehingga dalam memecahkan masalah cenderung menggunakan pendekatan *scientific* dibanding pendekatan artistik.

## 4. *Active Experimental (AE)*

Kemampuan seseorang dalam menggunakan berbagai macam teori untuk membuat keputusan dan memecahkan permasalahan. Mereka terpengaruh secara aktif terhadap situasi-situasi yang berubah. Orientasi pembelajaran ini lebih cenderung pada penerapan praktis dibanding dengan pemahaman reflektif sehingga seseorang yang memiliki kecenderungan pembelajaran *active experimental* menitik beratkan "*doing*" dibanding dengan "*observation*".

## 5. *Diverging*

*Diverging* merupakan gaya pembelajaran yang memadukan antara *feeling* dan *watching* atau kombinasi antara *Concrete Experience (CE)* dengan *Reflective Observation (RO)*. Tipe orang ini melihat sesuatu dari perspektif yang berbeda, sensitif dan lebih suka *watching* daripada melakukan, cenderung untuk mengumpulkan informasi dan menggunakan imajinasi untuk memecahkan masalah. Orang dengan gaya *diverging* lebih suka bekerja dalam kelompok, untuk mendengarkan dengan pikiran terbuka dan menerima umpan balik pribadi.

6. *Asimilating* merupakan gaya pembelajaran dengan memadukan *whatching* dan *thinking* atau kombinasi antara *Abstract Conceptualization (AC)* dengan *Reflective Observation (RO)*. Preferensi belajar asimilasi adalah untuk pendekatan, ringkas logis. Orang dengan gaya belajar asimilasi kurang fokus pada orang dan lebih tertarik pada ide dan konsep abstrak. Orang dengan gaya ini lebih tertarik pada teori logis dari pendekatan yang didasarkan pada nilai praktis. Dalam situasi belajar formal, orang dengan gaya ini lebih memilih bacaan, kuliah, mengeksplorasi model analitis.

7. *Converging* merupakan gaya pembelajaran dengan memadukan *doing* dan *thinking* atau kombinasi antara *Abstract Conceptualization (AC)* dengan *Active Experimental (AE)*. Orang dengan gaya belajar *Converging* memecahkan masalah menggunakan pembelajaran untuk mencari solusi dari masalah praktis. Mereka lebih memilih tugas-tugas teknis, dan kurang peduli dengan orang dan aspek interpersonal. Mereka suka bereksperimen dengan ide baru, mensimulasikan, dan untuk bekerja dengan aplikasi praktis.

## Mengembangkan Ilmu Dan Praktek Manajemen Melalui... (Abdul Hadi Hari, Junaidi Affan)

8. *Accommodating* merupakan gaya pembelajaran dengan memadukan *doing* dan *feeling* atau kombinasi antara *Concrete Experience* (CE) dan *Active Experiential* (AE). Gaya belajar *Accommodating* mengandalkan intuisi daripada logika dan menggunakan analisis orang lain sebagai pengalaman praktis. Mereka cenderung bergantung pada informasi dari orang lain untuk analisa yang akan dilakukannya dan lebih suka bekerja dalam tim untuk menyelesaikan tugas. Mereka menetapkan target dan secara aktif dengan mencoba dari berbagai macam cara untuk mencapai tujuan.

### KESIMPULAN DAN SARAN

Tujuan CMS menempatkan praktek manajemen dan disiplin ilmu manajemen dalam dunia nyata akan bisa terwujud jika didukung peran serta *CMSer* secara berkesinambungan. *CMSer* perlu berfikir secara kritis (*critical thinking*) dengan pola fikir berkesinambungan model *Experiential Learning* melalui siklus yang dimulai dari pengalaman kongkrit (*concrete experience*) dan intuisi (*feeling*) kemudian diikuti dengan observasi, pengamatan dan refleksi (*observation, watching and reflection*) dengan berfikir secara kritis (*critical thinking*) untuk membentuk atau mengembangkan berbagai kesimpulan (*generalization*) dan konsep-konsep abstrak (*abstract concepts*), yang akan menghasilkan hipotesa (*hypotheses*) kemudian melakukan (*doing*) pengujian (*active experimentation*) dan merevisi dalam situasi baru (untuk perilaku masa yang akan datang). Pola fikir berkesinambungan dalam *experiential learning* yaitu; *feeling, watching, thinking* dan *doing* perlu keterpaduan dari satu tahap ke tahap berikutnya. Keterpaduan antara satu tahap ke tahap berikutnya akan menghasilkan langkah pembelajaran yang mendalam. Keterpaduan dalam pembelajaran ini akan menghasilkan gaya pembelajaran *diverging, assimilating, converging* dan *accommodating*. Kajian CMS pada tulisan ini hanya terfokus pada pendekatan *psycho* khususnya menyangkut psikologi kognisi (tidak termasuk psikologi motivasi dan sosial), sehingga masih sangat memungkinkan untuk dilakukan pengkajian CMS yang lebih mendalam terkait dengan aspek *socio* dan *cultural anthropology*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akella, D. (2008), A Reflection on Critical Management Studies, *Journal of Management & Organization*, Vol. 1, Issue 1.
- Alvesson, M. and H. Willmott: (1992), On the Idea of Emancipation in Management and Organization Studies, *Academy of Management Review*, Vol. 17, No. 3, pp. 432- 464.
- Behar, H., Linda, S. and Liu, L., (2011), Teaching Critical Thinking Skills In Higher Education: A Review of The Literature, *Journal of College Teaching & Learning*, Vol. 8, No. 2, pp. 25-41.
- Bransford, J.D., Brown,A.L.,and Cocking, R.R., (2000), *How Pepople Learn: Brain, mind experience, and school*. Washington DC: National Academy Press.
- Cooke, B. (2008), If Critical Management studies is your Problem, *Organization*, Vol. 15, No, 6, pp. 912-914
- Cunliffe, A., Forray, J.A. and Knights, D. (2002), Considering Management Education : Insight from Critical Management Studies, *Journal of Management Education*, Vol. 26, No, 5, pp. 489-495.
- Foster, W.M. and Wiebe, E. (2010) Praxis Makes Perfect : Recovering the Ethical Promise of Critical Management Studies, *Journal of Business Ethics*, Vol. 94, pp. 271-283.
- Grey, C. (2004), Reinventing Business Schools: The Contribution of Critical Management Education, *Academy of Management Learning and Education*, Vol.33, No. 2.
- Hawkin, D.I., Best, R.J. and Coney. K.A., (1992). *Consumer Behavior; Implication for Marketing Strategy*. Richard D. Irwin, Inc. Home Wood, IL. Boston, MA.
- Kolb, D.A., Rubin, I.M. and McIntyre J.M. (1984). *An Experiential Approach to Organizational Behavior*. Prentice-Hall, Engelwood Cliffs, New York.
- Kolb, A.Y., and Kolb, D.A., (2005) Learning Styles and Learning Spaces: Enhancing Experiential Learning in Higher Education, *Academy of Management Learning & Education*, Vol. 4, No, 2, pp. 193-212.
- Kreber, C. (1998), The Relationship between Self-directed Learning, Critical Thinking, and Psychological Type, and some Implication for Teaching in Higer Education, *Studies in Higer Education*, Vol. 23, No. 1, pp.71-86.
- Markin R.J., (1974) *Consumer Behavior; A Cognitive Orientation.*, Macmillan Publishing Co, Inc, New York.
- Macpherson, R., (2008), Critical management in knowledge organizations, *International Journal of Educational Management*, Vol. 22, Issue 7, pp. 676 - 695.
- McBride,H., Hanon, P. and Burn, B. (2005), Developing Critical Thinking Abilities in Business and Accounting Graduates. *The Irish Accounting Review*, Vol. 12, No, 2, pp.23-45.
- Mingers, J., (1992), Recent Developments in Critical Management Science, *The Journal of the Operational Research Society*, Vol. 43, No. 1, pp. 1-10.
- Moven, J.C., (1987). *Consumer Behavior; Macmillan Publishing Co.*, New York.

**Mengembangkan Ilmu Dan Praktek Manajemen Melalui...  
(Abdul Hadi Hari, Junaidi Affan)**

Peter, Z.S. and Olson, J.C. (1996), *Consumer Behavior*, Airlangga, Jakarta.

Reynolds, M. and Vince, R. (2004), Critical Management Education and Action-Based Learning: Synergies and Contradictions. *Academy of Management Learning & Education*, Vol. 3, No. 4, pp. 442-456.

Sambrook, S., (2009), Critical pedagogy in health service management development programe; Can “critically thinking” managers change the NHS management culture?, *Journal of Health Organization and Management*, Vol. 23, No. 6, pp. 656-671.

Sproles, E.K. and Sproles G.B. (1990). Consumer Decision Making Style as a Function of Individual Learning Style. *The Journal of Consumer Affaris (JCA)*. 24 (1): 134-147.

Tsui, L. (2002). Fostering critical thinking through effective pedagogy : Evidence from four institutional case studies. *Journal Higer Education*, Volume 73, No. 6, pp. 740-763.

Walter, C.G., and Paul, G.W. (1970). *Consumer Behavior: An Integrater Framework*, Richard D. Iriwin, Inc., Illionis.

Wells, W.D., and Prensky, D. (1996). *Consumer Behavior*, John Wiley & Sons, Inc, New York.

Woolfok, Anita, Mc Cune-Nicolich and Larraine (1984). *Psychology for Teacher*. Richard Prentice Hall, Inc. New Jersey, Englewood Cliffs.