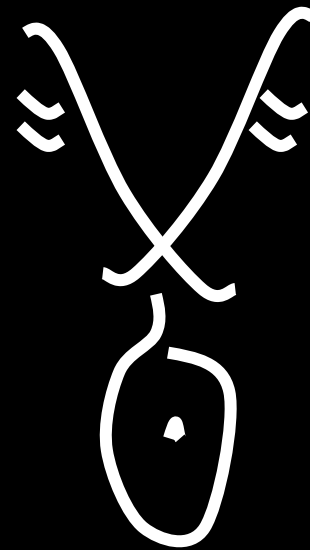
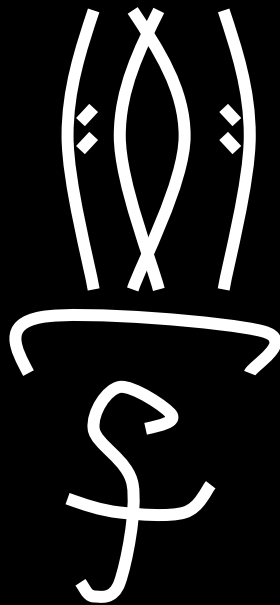


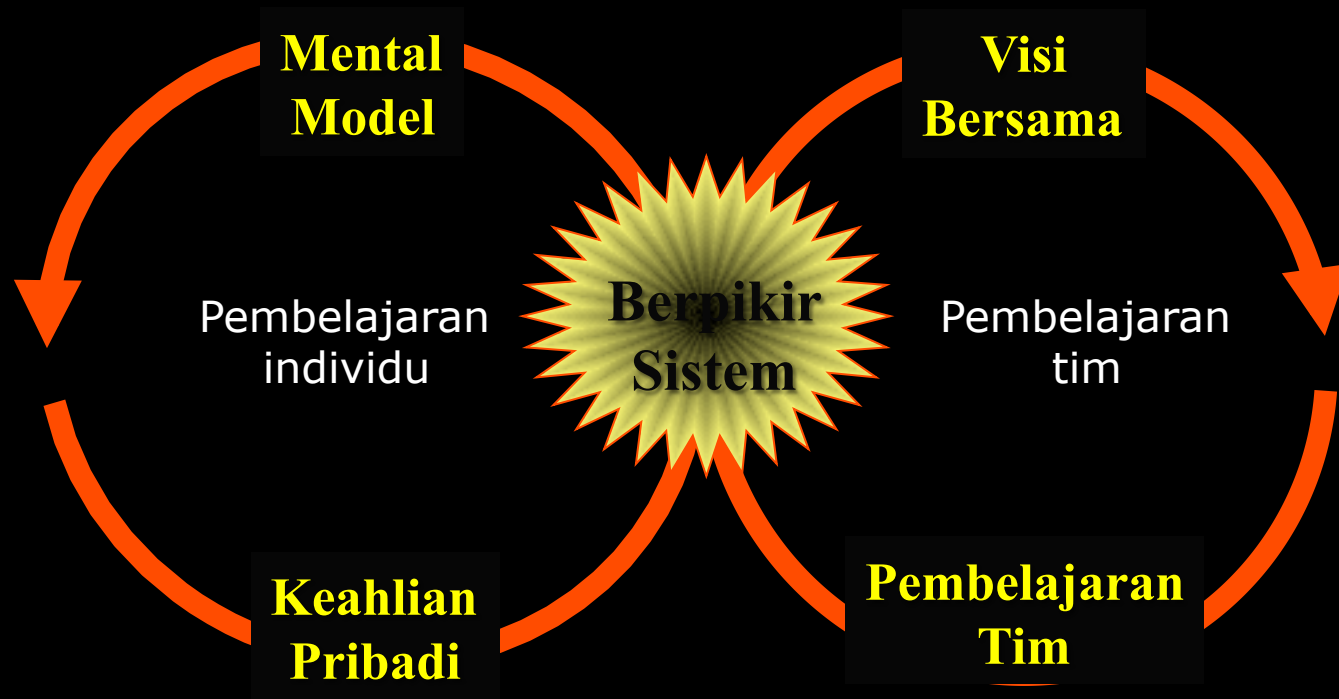
Kepemimpinan dan Mental Model

Purnawan Junadi 2014

Learning



Learning through the fifth discipline



KEPEMIMPINAN adalah

Ketrampilan *nurturing change* pada organisasi pembelajaran melalui:

1. Personal mastery
2. Mental models
3. Team learning
4. Systems thinking
5. Shared vision

Motto

- Kalau Mudah : kasih ke orang lain
- Kalau Sulit: It is our job !

Memahami Mental Model

KNOWLEDGE

GROWS.

The Johns Hopkins School of Public Health / Center for Communication Programs

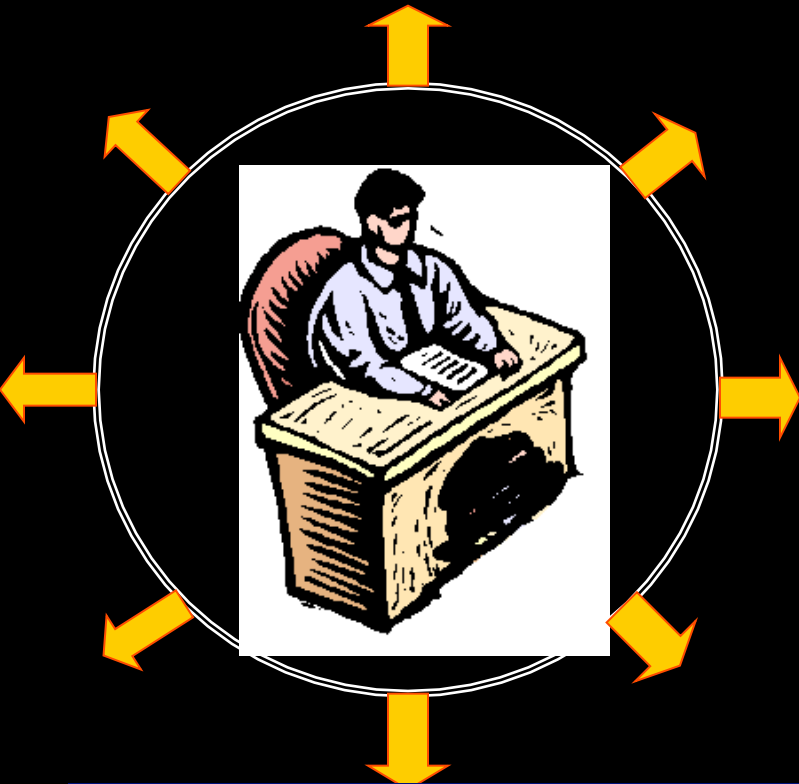
True test

- Apakah pasanganmu membuatmu bahagia?
- Apakah anakmu membuatmu bersedih?
- Apakah teman sekerjamu menyebalkan?

Bahagia tidak ditentukan orang lain

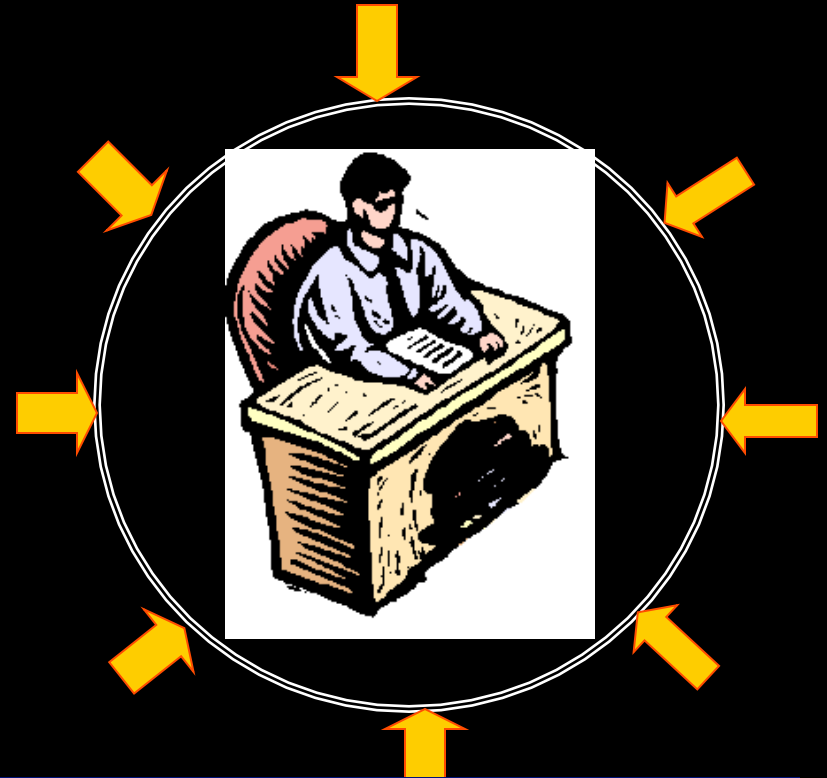
- Happiness is not a destination, it's a journey.
- Happiness is not tomorrow, it is now.
- Happiness is not a dependency, it is a decision.
- Happiness is what you are, not what you have.

Orientasi Kreatif



Happiness is a journey, is
now, is a decision.
Happiness is what you
are,

Orientasi Reaktif



Happiness is a
destination, is tomorrow,
is a dependency, is what
you have

Mental Models

- “ ‘Mental models’ are deeply ingrained assumptions, generalizations, or even pictures or images that influence how we understand the world and how we take action.”
- Peter Senge, *The Fifth Discipline*, p.8.

Model Mental

Adalah gambaran *realitas* yang terdapat dalam pikiran kita:

Persepsi;

Pengertian;

Konsep;

Asumsi;

Generalisasi;

Cerita;

Paradigma; dll

Mental Model

- *Mental*, karena ia “ada” dalam pikiran kita dan membentuk tindakan kita;
- *Model*, karena ia kita konstruksikan dari pengalaman kita dalam bentuk peta-peta mental.

Mental Models

- 1. Mental models are the lenses through which we observe reality.
- Our perception of reality is totally dependent upon the amount of distortion in these lenses. But do we accept that we all have these lenses?

Apa yang anda lihat ketika melihat
perkampungan kumuh di sebuah kota?

Apakah lensa anda?

- Biomedical?
- Economic?
- Social?
- Environmental?
- Political?

Mental Models

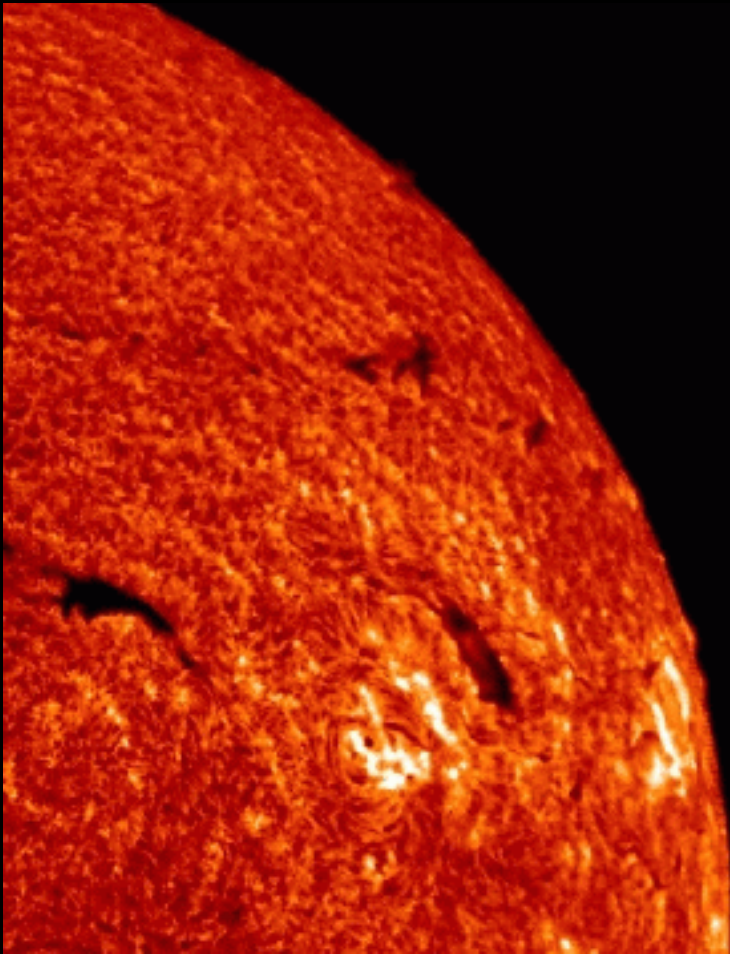
- 2. Mental models are the structures that we impose on reality.
- *We produce in our minds concepts of reality (paradigms), and these predetermine what we will actually be able to see when we observe reality.*

Siapa pernah melihat matahari terbenam?



Banyak orang sengaja menghabiskan waktu dan biaya hanya untuk melihat fenomena matahari terbenam

Matahari tidak pernah tenggelam



Mental Models

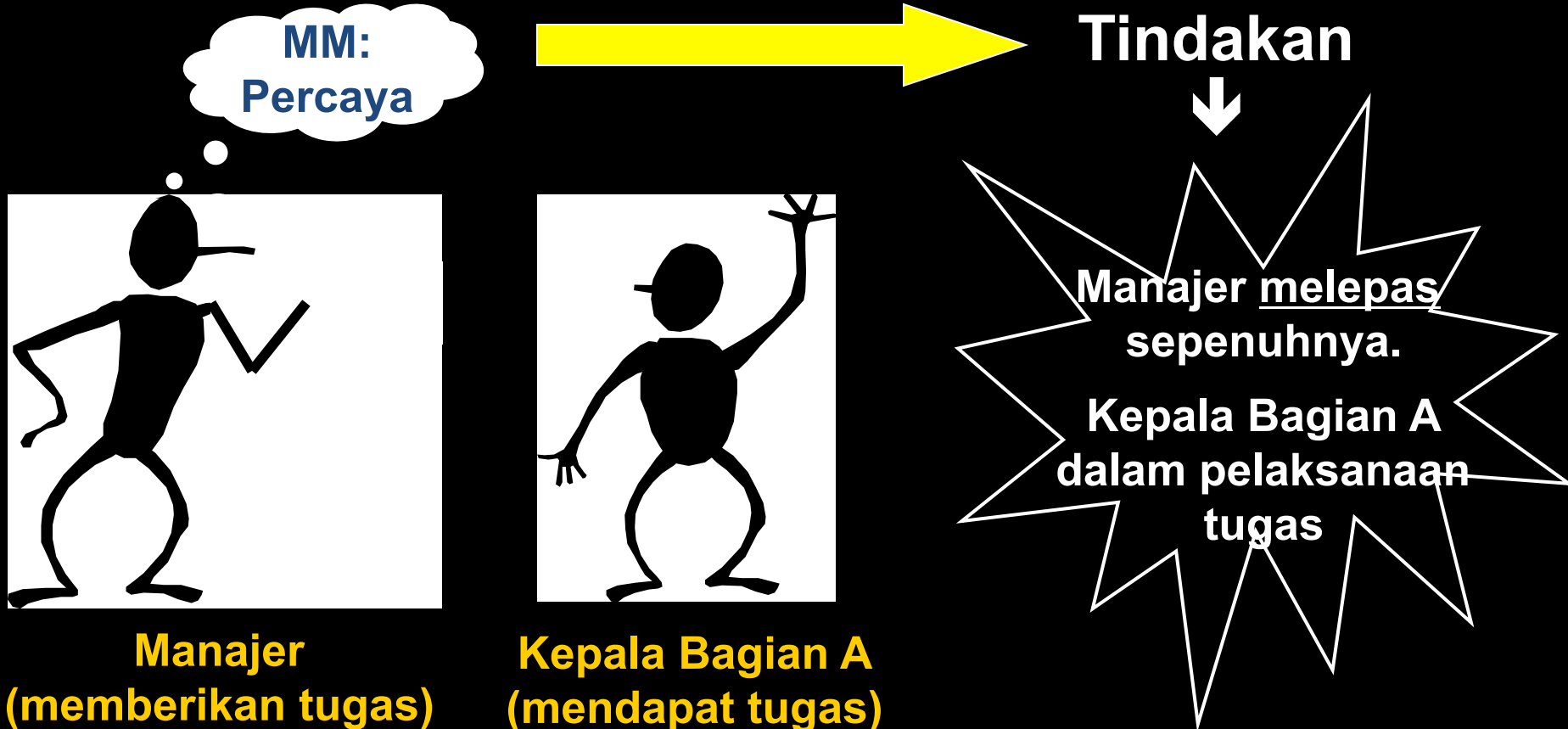
- 3. Mental models provide the framework for interpreting reality.
 - Who cares whether the earth is the center of the universe, or just one planet among billions?
- *Our mental models provide the basis for giving meaning and significance to what we observe in our daily lives.*

Mental Models

- 4. Mental models provide the basis for the choices we make and the actions we take.

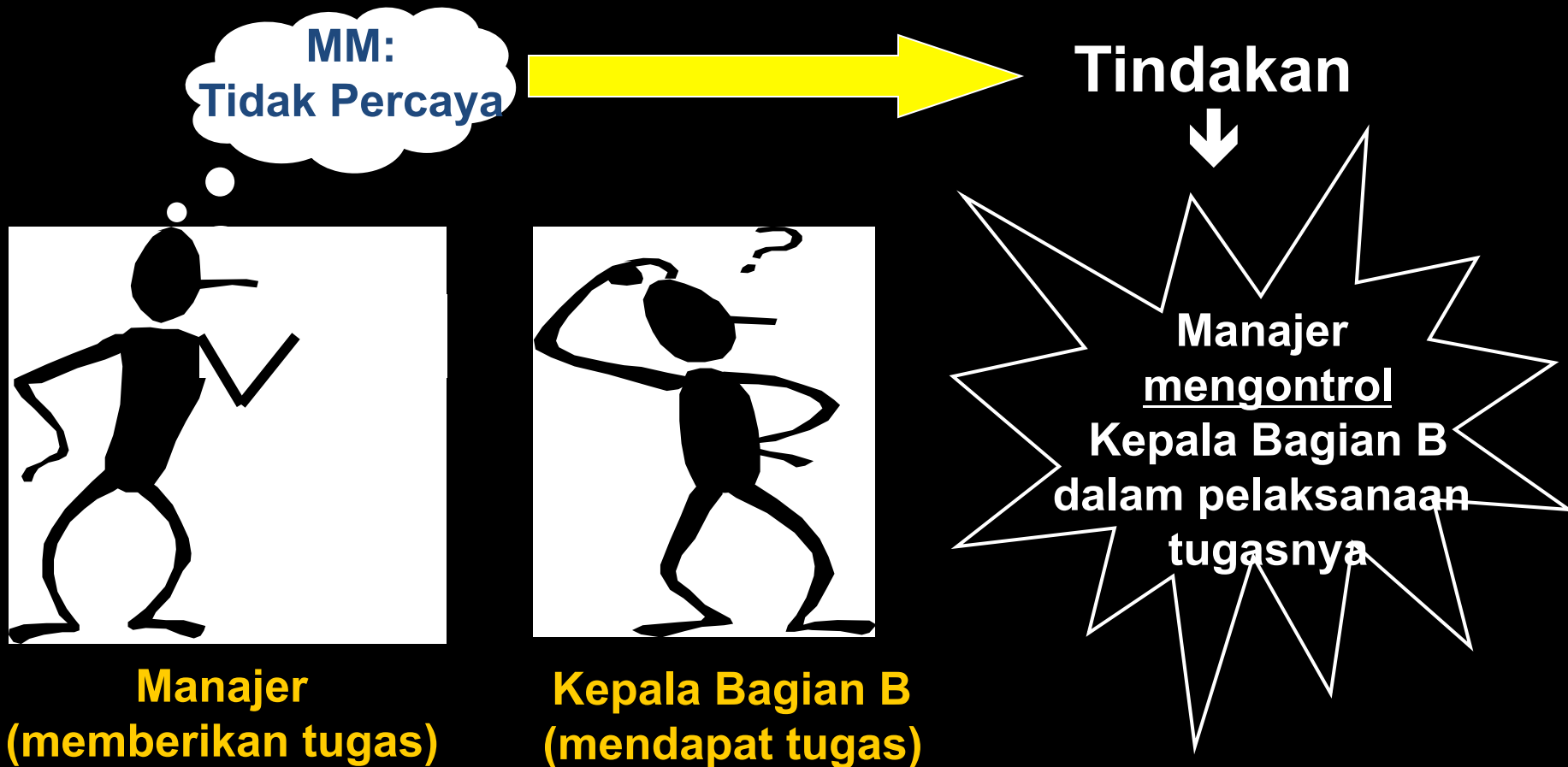
Mental model dan tindakan

Mental Models mempengaruhi keputusan (tindakan) kita terhadap realitas, contoh (1):



Mental model dan tindakan

Mental Models mempengaruhi keputusan (tindakan) kita terhadap realitas, contoh (2):



Some Household Mental Models of Reproductive Health

- Men should make all the decisions in the family; women's main roles in life are childbearing and housework
- Reproductive disorders among women should be tolerated and never discussed
- Husbands have the right to punish their wives if they are disobedient

Mental Models

Benar atau Salah?

1. Dalam hubungan antar manusia maupun dalam institusi sosial, mental model kita adalah realitas menurut kita
2. Mental model kita menentukan kapan pilihan, perkataan dan perbuatan kita disebut “normal” atau “tidak normal”
3. Inovasi dan perubahan tergantung kesediaan kita untuk mengubah mental model yang kita punyai

**“Logical” decisions are the outcomes
of constructing a current reality and
a desired future from our mental
models**



Terbentuknya mental model

Terbentuknya Model Mental Sebagai Sistem—Struktur Berpikir

Empat (4) prinsip:

- a)* Penghapusan:
- b)* Pembentukan:
- c)* Distorsi:
- d)* Generalisasi:

I. Penghapusan (Deletion)

- Dengan cara: *memilih dan menyaring, menutupi beberapa bagian (blocking out some part)-menghapus sebagian data*
- Pengacara → Klien
- Pejabat Dinas → Angka kegagalan
- Dokter → Diagnosa dan tindakan
- Lain (?)



"2.863 people died"

"40 million of HIV infected in the world."

"The world united against terrorism. It should also be united against AIDS" .



"2.863 people died"

"824 million people starving in the world".

*"The world united against terrorism. It should also be united against **HUNGER.**"*



"2.863 people died"

"630 million of homeless people in the world".

*"The world united against terrorism. It should also be united against **POVERTY**".*

II Pembentukan/ Konstruksi

- Cara: *mencari pola dan makna dari hal yang semu (tidak ada/nyata), misalnya, eksperimen; menambah atau merekayasa fakta*
- Pencuri → Alibi
- Petugas → Laporan fiktif
- Pasien → Oh tidak apa apa, sudah mendingan (penyakit jalan terus)
- Lain (?)

Nong Poy is beautiful



Nong Noy is a

- <http://www.youtube.com/watch?v=exNywzerVig>
- Apakah anda berubah pendapat?

III. Distorsi

Dengan cara: *mengubah (twisting) pengalaman, mengurangi dan melengkapi bagian, memberikan arti yang berbeda dengan kenyataan, memutar balikkan fata--pelintir*

- Penjudi → Rasa akan menang
- Pencemburu → Selalu mencurigai
- Lain (?)

Indonesia produsen tembakau?



- 2009: ekspor tembakau 52.515,19 ton, impor 53.198,34 ton.
- 2010: ekspor 57.408,22 ton, impor 65.685,47 ton.
- 2011: ekspor tembakau 38.904,70 ton, impor 106.570,46 ton.
- 2012: ekspor 37.110,46 ton, impor melonjak 137.425,70 ton

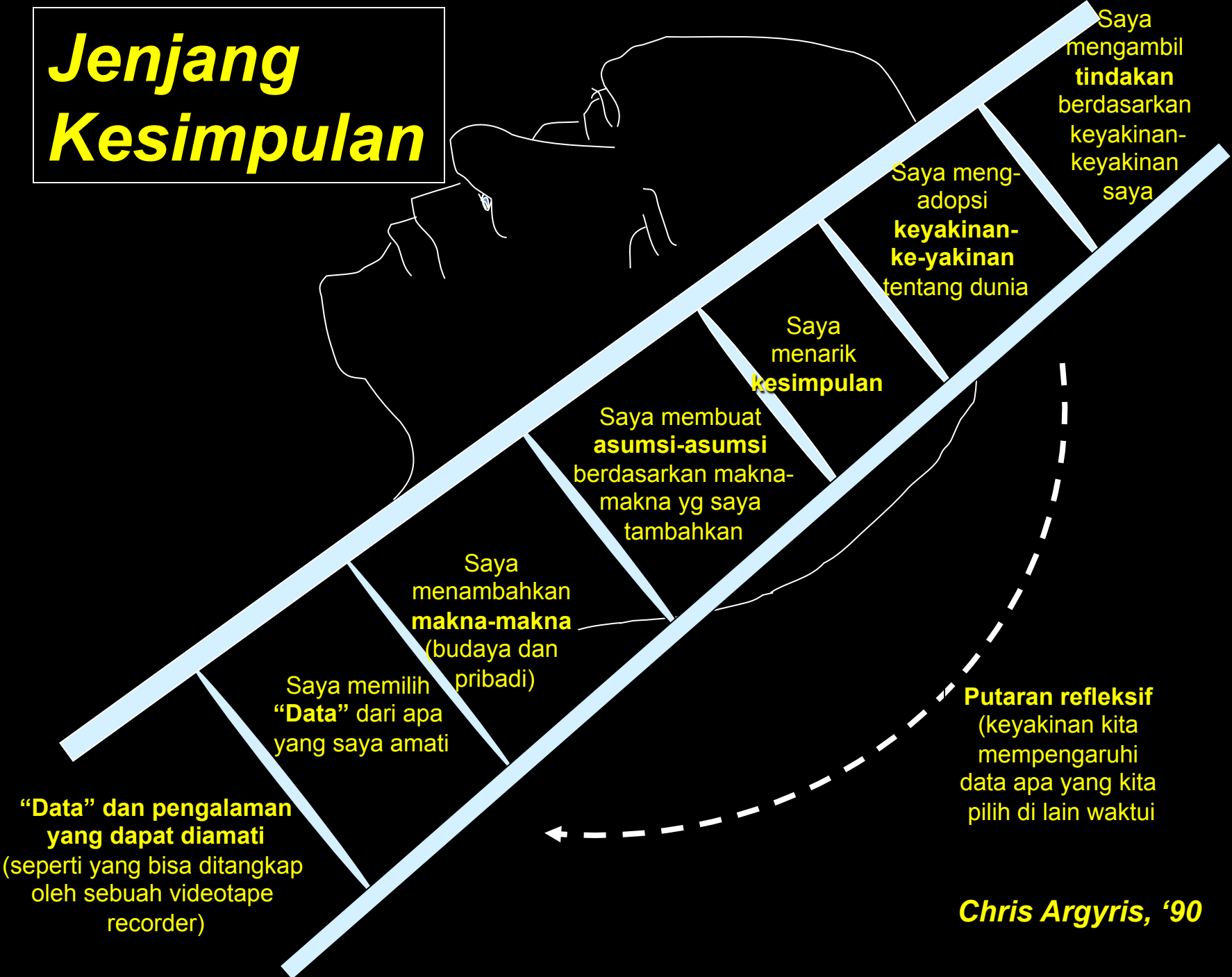
IV. Generalisasi

Dengan cara: *menciptakan sesuatu dari pengalaman dan menggeneralisasikan untuk semua—menyamarkan*

- Sikap terbuka → Orang Medan
- Pedagang/perantau → Orang Minang
- Tidak profesional → PNS
- Orang Miskin → Tidak higienis Lain (?)

Tangga Argyris

Jenjang Kesimpulan



Chris Argyris, '90

Beberapa Jenjang Kesimpulan



Kita tidak bisa
mengandalkan Doni
Ia tidak bisa diandalkan

Doni selalu datang
terlambat

Doni tahu secara pasti kapan
rapat harus dimulai. Ia
dengan sengaja datang
terlambat

Rapat diadakan pada jam 9
pagi dan Doni datang pada
jam 9.30. Ia tidak mengatakan
alasannya

Saya tidak akan
susah-susah
mengusulkan lagi

Setiap politisi
berbohong dan
menipu

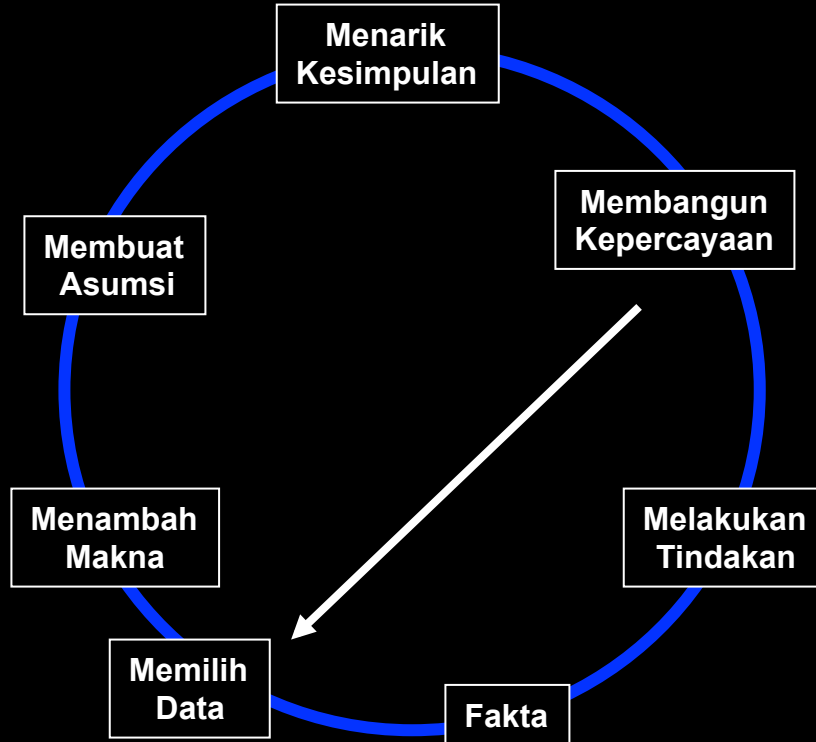
Sekali lagi ia
menunjuk-kan bahwa
ia tidak mempunyai
integritas

Ini adalah
pengkhianatan
politis yang lain

Seorang politisi baru saja
membuat pernyataan yang
tampak berkontradiksi
dengan janji kampanye



Asumsi: Putaran Inferensi



Individu: apa artinya konsep berikut?
Apa dampak tindakannya?

- Masa Muda?
- Kegadisan?

Keluarga: apa artinya konsep berikut?

Apa dampak tindakannya?

- Anak ? Anak laki?
- Pendidikan?
- Kesehatan?
- Kekayaan?

Pemerintah: apa artinya konsep berikut? Apa dampak tindakannya?

- Pelayanan Kesehatan
- Pendapatan vs pemerataan?

Material atau Non Material?

- Ancaman utama terhadap perkembangan *persamaan hak* – yang berkaitan dengan kemiskinan – erat hubungannya dengan *Ketidakmerataan distribusi* dari sumber daya “spiritual (non-material).”

Robert W. Fogel, Nobel Laureate Economist, in his Presidential Address to American Economic Association, January, 1999

Sumber Spiritual

- rasa haus akan ilmu pengetahuan
- visi terhadap kesempatan
- etika kerja
- kepekaan terhadap disiplin
- solidaritas kekeluargaan
- solidaritas dalam komunitas
- iktikad baik (etika kebaikan), dll

Karakteristik Non material

- Tidak bisa didistribusikan oleh pemerintah
- Hanya bisa diberikan melalui mentoring
- Makin dibagikan makin bertambah

KNOWLEDGE

GROWS.

The Johns Hopkins School of Public Health / Center for Communication Programs