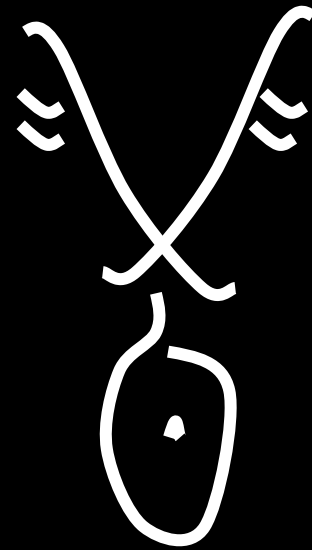
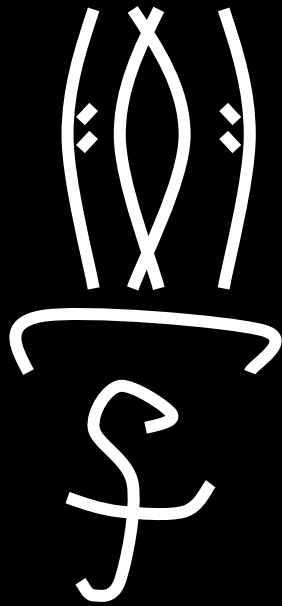


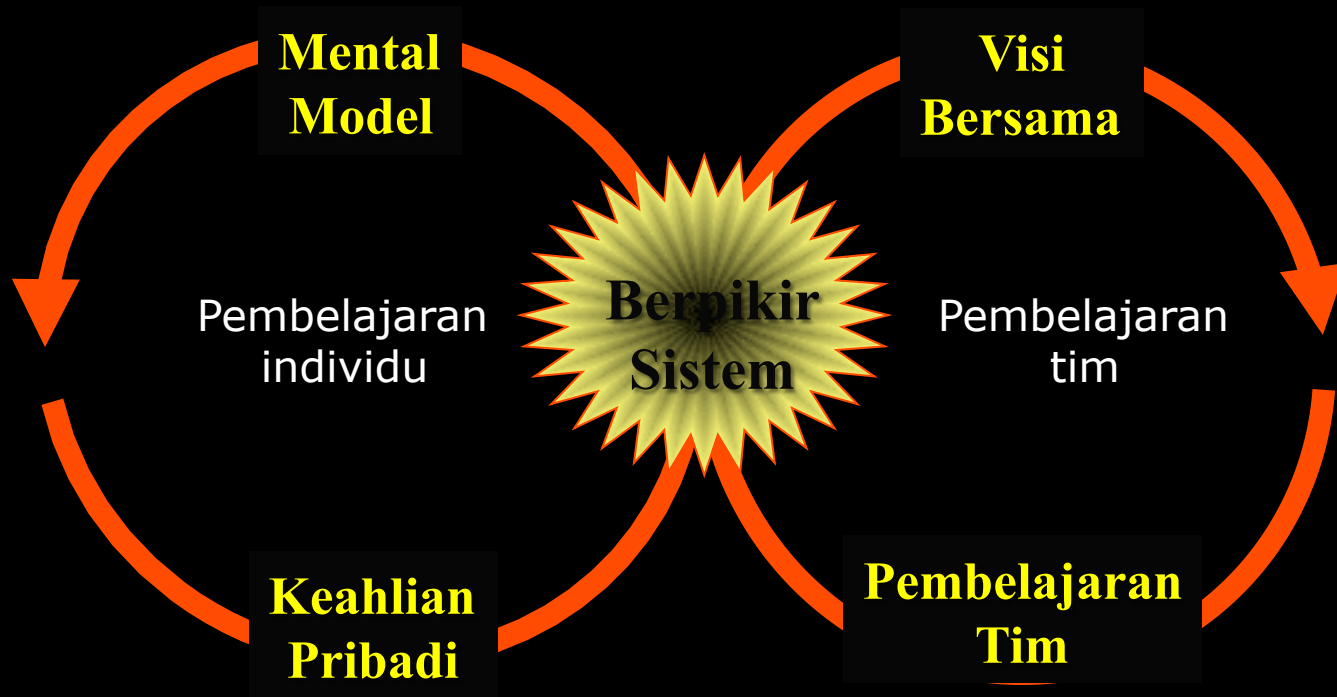
Pendalaman Mental Model

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

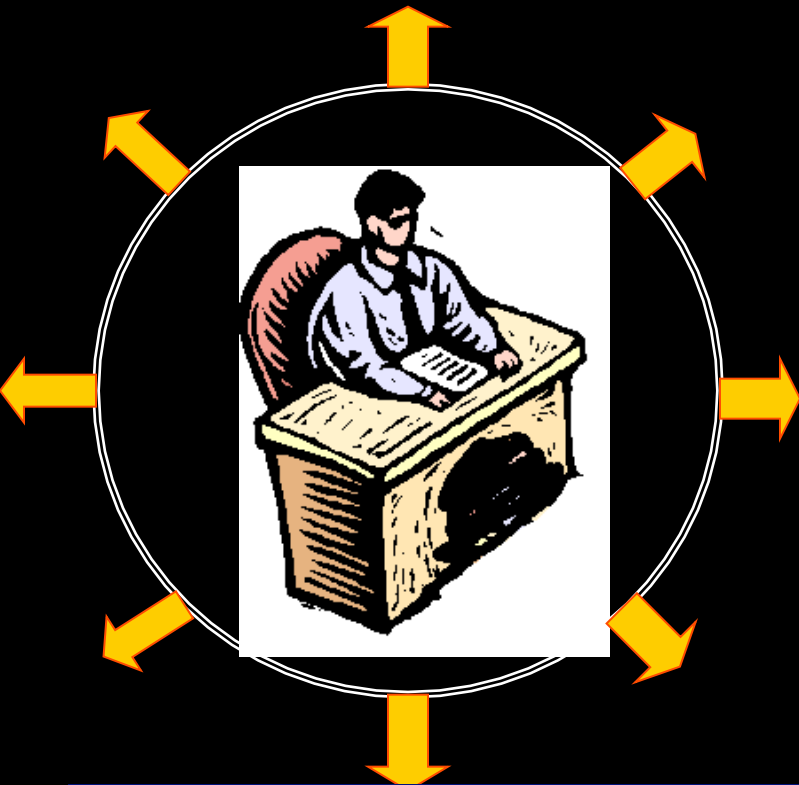
- Kalau Mudah : kasih ke orang lain
- Kalau Sulit: It is our job !

KNOWLEDGE

GROWS.

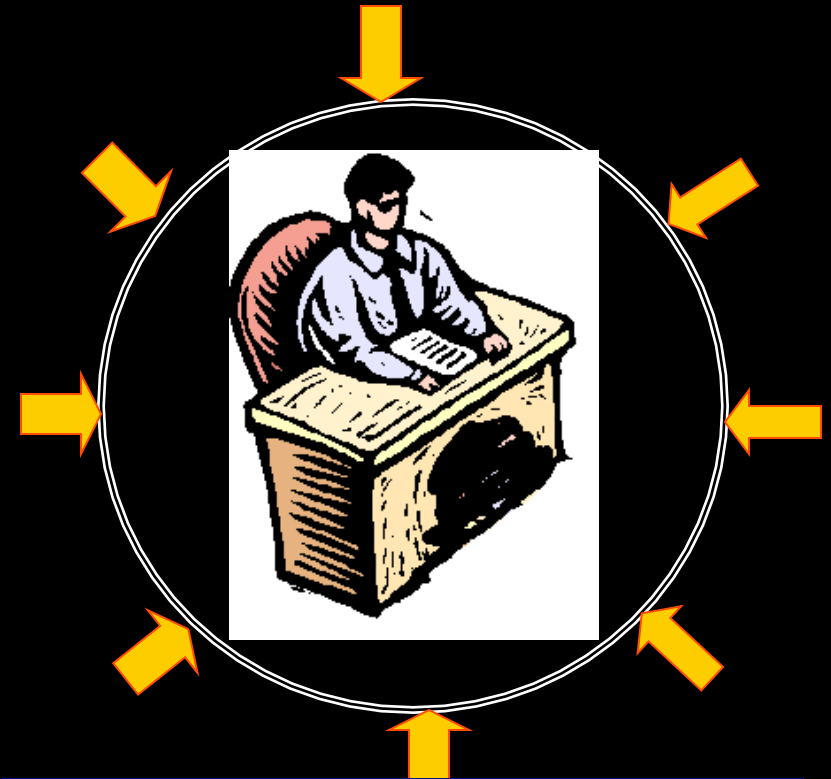
The Johns Hopkins School of Public Health / Center for Communication Programs

Orientasi Kreatif



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

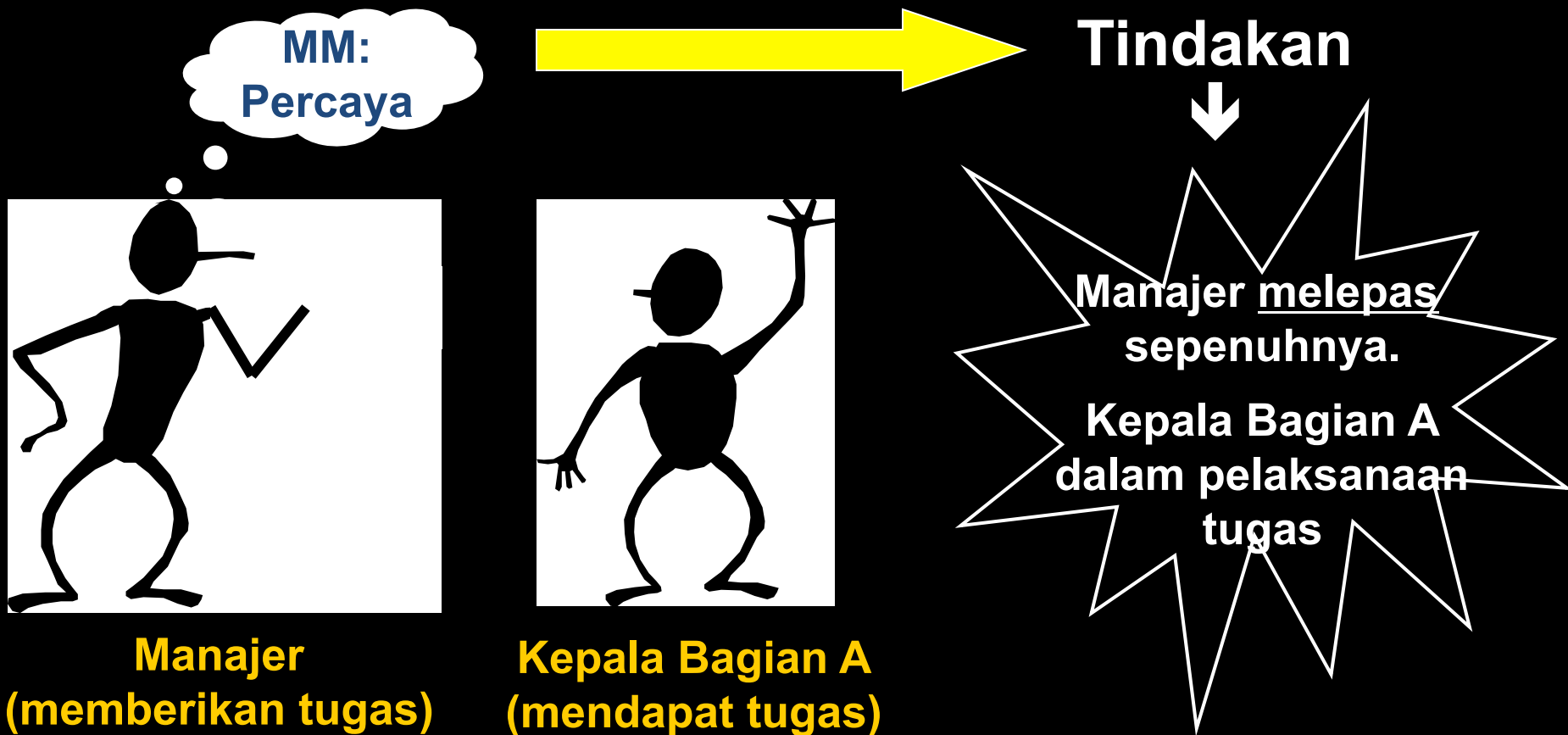
Orientasi Reaktif



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

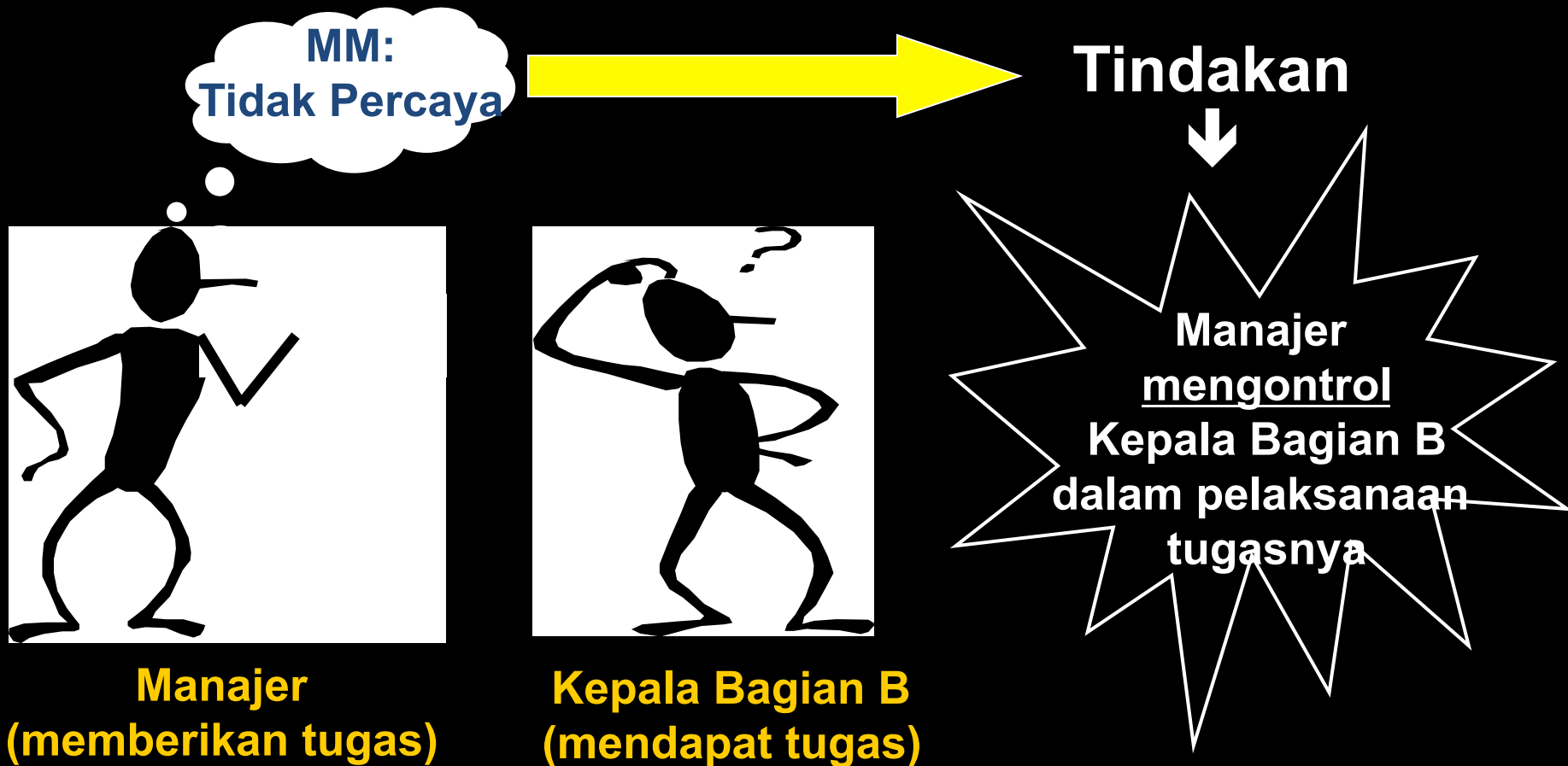
Mental model dan tindakan

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



Mental model dan tindakan

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



A Mental Model of the “Problem” of Poor Health in Developing Countries

- The “problem” of poor maternal and child health in developing countries is due to:
 - lack of funds
 - lack of enough health providers
 - lack of available facilities
 - poorly motivated workers
- *True or False?*

RDS: Reflect, Discuss, Synthesize

- You are the Minister of Agriculture. You are asked by a reporter from CNN to describe the *agricultural system* in your country.
- You are the Minister of Health. You are asked by a reporter from CNN to describe the *health system* in your country.

Mental Models Define our “Reality” and Determine the Choices We Make and the Actions We Take

- Who “produces crops” in your mental model of the agriculture system?
- Who “produces health” in your mental model of the health system?

How do your answers determine the roles and functions of the Ministry of Agriculture and of the Ministry of Health?

For every 1000 births, complete the following chart

<i>RESOURCES</i>	<i>Government</i>	<i>Households</i>
- Health providers	limited	unlimited
- Funds/year	Restricted	Unrestricted
- Preventive skills	high	low
- Curative skills	high	low
<i>PRACTICES</i>		
- Hours/day	Day time	24 hrs/day
- Days/week	weekday	7 days/week
<i>VALUES</i>		
- Motivation	Low?	High

Jadi siapa sebenarnya produsen kesehatan?

Mengubah Mental Model

Beyond Logic: Berpikir Sistem

1. Logika saja tidaklah cukup untuk menghadapi cara baru berpikir sistem
2. Sebab-akibat dalam “logic” tidak berhubungan dengan waktu.
3. Logika tidak mampu menghadapi refleksi referensi yang berkaitan dengan rujukan bahasa/kalimat yang terbentuk
4. Memerlukan—“metaposition”—diluar kerangka kemampuan referensi kita
5. Daya ungkit terbaik untuk perubahan adalah—mental models—yang membentuk struktur dari berpikir sistem

Rigid vs Systemic Mental Model

- Memaksakan ide Anda adalah realitas
- Pandangan sempit, menghilangkan pandangan kontra
- Tidak menerima perbedaan, menarik kesimpulan secepatnya
- Bila kejadian tidak sesuai dengan harapan kita, segera mencari “penjelasan kreatif”
- Menggunakan istilah: harus, tidak boleh, tidak bisa, never questioned
- Tidak pernah mengupdate keyakinan
- Berpikir linier sebab-akibat

Pentingnya Selalu mengubah Mental Models

Mental Models ideal ialah Mental Models yang sesuai/sama dengan realitas objektif disekitar kehidupan menuju persamaan pemahaman (shared meaning) baik di keluarga, organisasi dan masyarakat;

Sehingga:

Keputusan yang kita ambil bisa efektif karena lebih sesuai dengan realitas kolektif.

Bagaimana Merubah Mental Model (1)

Sadari bahwa setiap mengambil keputusan, maka Mental Models kita adalah faktor yang sangat mempengaruhi ketepatan dan kebenaran keputusan yang kita ambil.



Apakah Mental Models sudah mendekati realitas objektif dari informasi, substansi dan konteks keputusan yang diambil?

Merubah Mental Models (2)

Jangan terlalu cepat menyimpulkan penggunaan
(Leap of Abstraction)

- Terlalu cepat pindah dari pengamatan langsung (concrete data) kepada kesimpulan tanpa pengujian

CONTOH:

(data)

berbuat salah
(Pengujian)

(leap of abstraction)

tidak bisa bekerja



(Cek: kenapa ia berbuat salah?)

Proses Personal Mastery & Team Learning



Saat itu ada masalah

Merubah Mental Models (3)

Buatlah metoda kolom kiri (apa yg Anda pikirkan) dan apa yg Anda katakan—cocokkan (Left-and Right hand Column)

Apa yang dipikirkan

Anda tidak berhasil melaksanakan tugas

Anda tidak berani menghadapi kenyataan.

Apa yang dikatakan

Atasan: “Bagaimana diskusi anda dengan Anggaran”

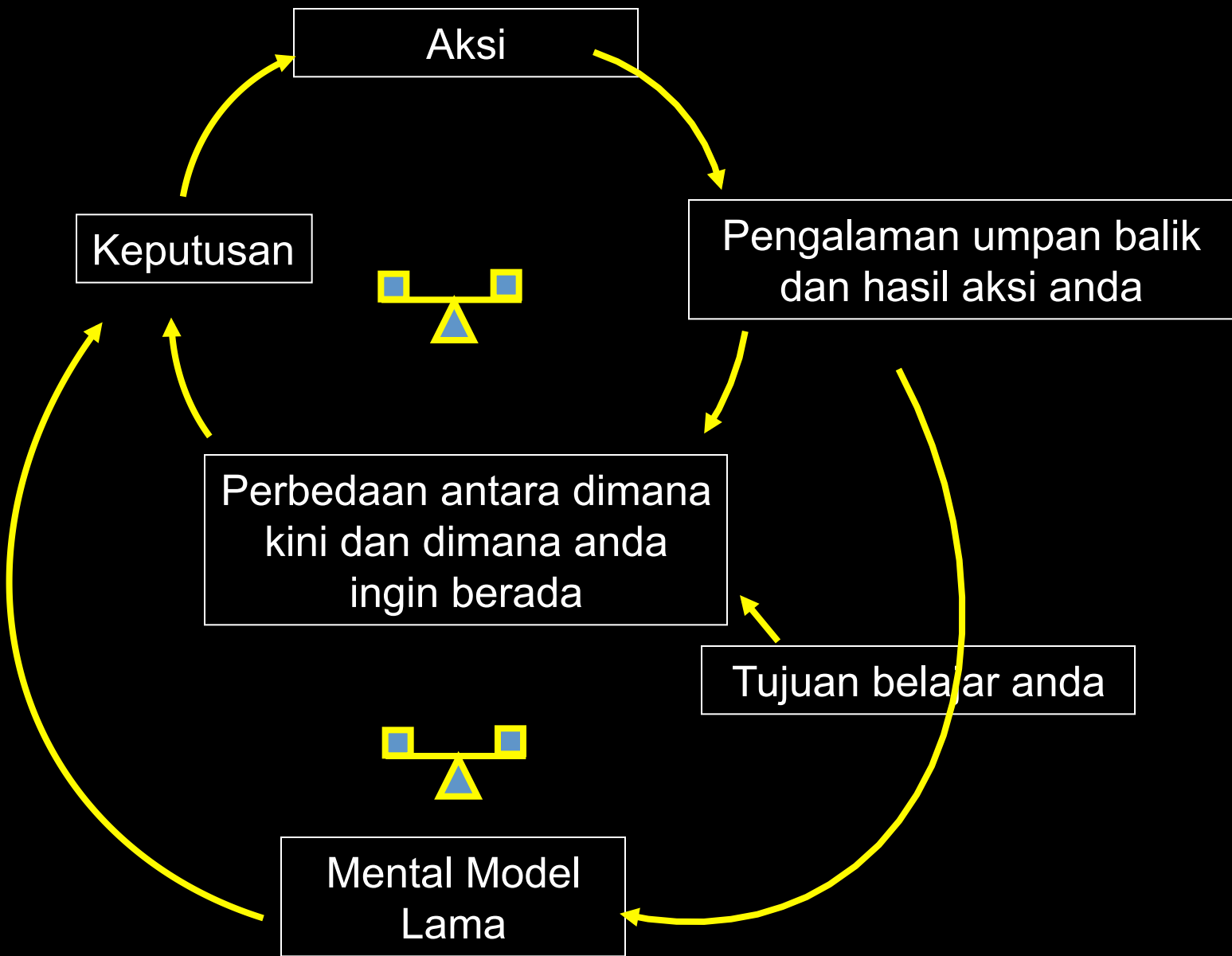
Staf: “Kita lihat hasilnya beberapa hari ini Pak”



“Tampaknya ada masalah dalam diskusi dengan Anggaran, bisakah anda ceritakan?”
(Proses Personal Mastery dan Team Learning)

Belajar Sebagai Sistem

- Belajar adalah "proses" - *sesuatu yang anda lakukan*
- Artinya: suatu proses perubahan - pengalaman merubah anda
- Bagaimana anda tahu bahwa anda telah belajar sesuatu?
- Sistem sederhana: putaran umpan balik sebagai landasan berpikir sistem



Wilayah Perubahan

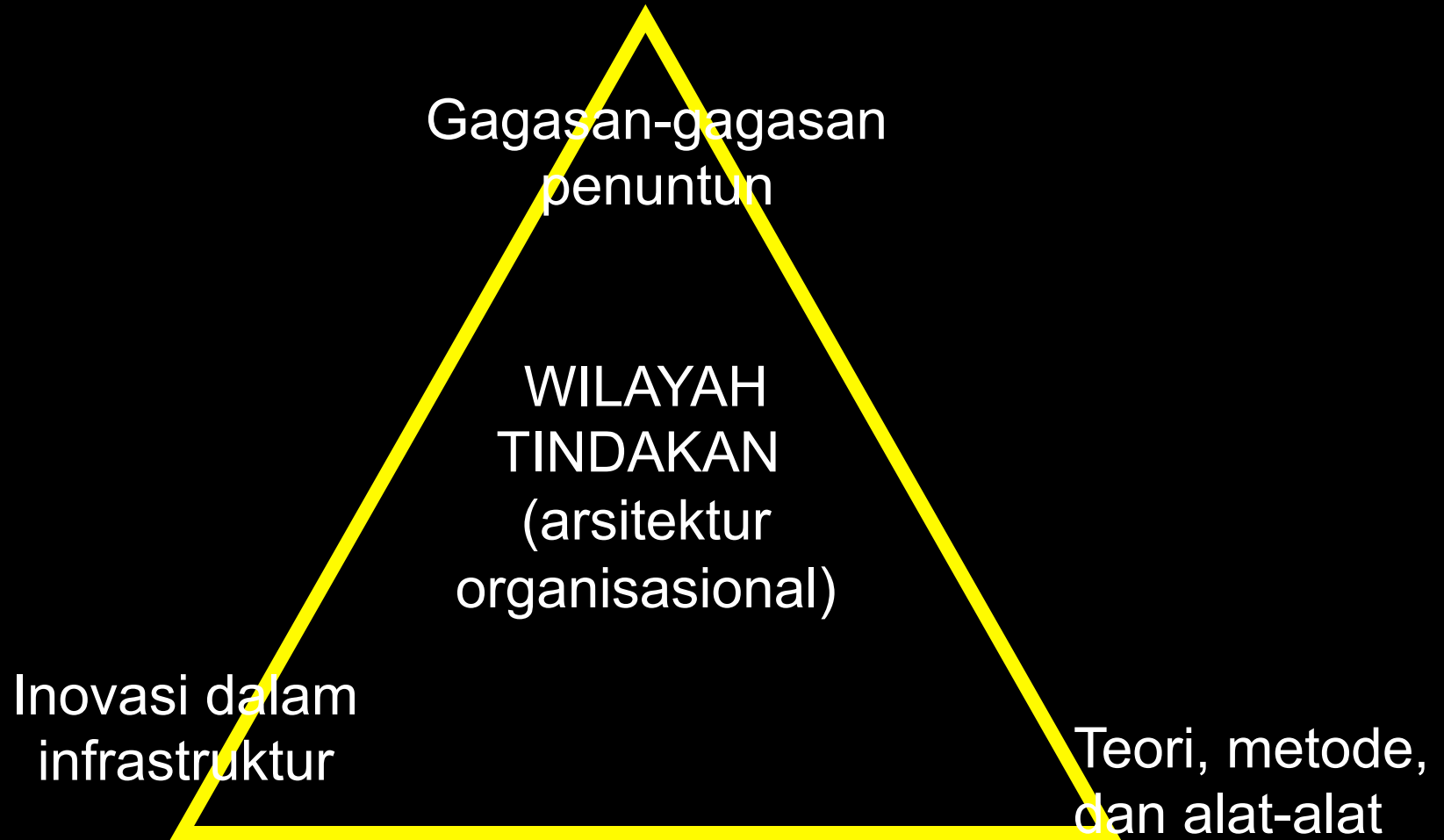


Organisasi belajar: Hakekat

(wilayah perubahan)

- Keahlian dan kemampuan baru: *kapasitas*
 - a) aspirasi, *intrinsik, mau berubah*
 - b) perenungan dan percakapan, *ping-pong*
 - c) konseptualisasi, *kapasitas melihat faktor lain*
- Kesadaran dan kepekaan baru, *paham struktur dasar mempengaruhi perilaku, berhenti menyalahkan*
- Sikap dan keyakinan baru, *pergeseran berpikir, hilangkan asumsi tidak terlihat, misalnya, birokrasi memandang seseorang “berada dalam kendali”*

Arsitektur Organisasi Pembelajaran



Integritas Infrastuktur

- Menghindari penyelesaian cepat struktural
- Menyiapkan tanah dan menumbuhkan benih
- Memberikan makna untuk struktur baru
- Menyeimbangkan perhatian antara segitiga dan lingkaran
- Membangkitkan keteraturan yang saling terkait

Menuju Ke Perubahan Mental Model

Pembelajaran sejati terwujud bila kita merubah kebiasaan lama (*unlearning must often take place for true learning to happen*).

Wawasan terbaik tidak muncul ketika kita memperoleh tambahan pengetahuan baru. (*our best insights do not come when we gain new “knowledge”....*)

Ia datang ketika “sadar” bahwa yang kita ketahui ternyata “keliru” (*they come when we “realize” that what we know is “wrong”*)

Merubah Mental Models (5)

Menyelidiki dan menjelaskan secara seimbang (balancing Inquiry and advocacy) terhadap isu-isu organisasi yang relevan melalui forum:

– Formal Organisasi:

◆ Perencanaan

◆ Review pelaksanaan

◆ Evaluasi hasil

– Informal - pribadi

◆ Hubungan personal

**Proses
Personal Mastery,
System Thinking,
dan Team Learning**



Mempelajari → Mendengarkan - Menjelaskan

Merubah Mental Models (6)

**Mempersempit jarak antara Teori dengan
Praktek (Expoused Theory Versus Theory-In-Use)**

Teori

“Saya percaya pada
setiap orang”

Praktek

“Sulit meminjamkan uang
pada orang lain”



**“Tidak sulit meminjam-
kan uang pada orang
lain”**

**(Proses Personal
Mastery & Team Learning)**

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

Teks Non Material

Mengubah mental model: Dialog (4)



**Learn to listen.
Listen to learn.**

Mengubah mental model (5)

Learn to unlearn
Unlearn to learn

Hidup

tanpa ada batas **UMUR**
tanpa ada kata **TUA**

JATUH, berdiri lagi.....
KALAH, mencoba lagi....
GAGAL, bangkit lagi....
“NEVER GIVE UP”