

# Strategic Leadership & System Thinking : Daya Ungkit Kekuatan Non Material

Dumilah Ayuningtyas  
Dept AKK –FKM  
Universitas Indonesia

# Kepemimpinan Strategis & Berpikir Sistem

Strategic Leadership & System  
Thinking

# Tujuan Sesi I

1. Memahami konsep “learning”, kepemimpinan strategis & berpikir sistem
2. Memahami proses & tujuan pembelajaran

Mengapa anda hadir di kelas ini?



**MARI BERSENANG-SENANG DENGAN  
BELAJAR.....!**

..\..\..\Dataku\INTERMEZO\energizer\ENERGIZER\TARI-KIRI.MPG

I am glad I am here...

If you weren't here today, what would you be doing that you're glad you don't have to do ?

# Syukurlah Aku di sini...

Jika Anda saat ini tidak berada di sini.., apa hal yang biasanya anda lakukan - yang Anda kini merasa senang & bersyukur karena tak harus melakukannya ? 😊

# Motto Kita..

- Be the best
- Boleh bertanya apa saja, tapi ...
- Kita boleh "sepakat" untuk tidak sependapat (sepakat)
- There is no silly question/statement
- There is no wrong statement but...
- Kesalahan adalah pembelajaran
- Belajar bersama seumur hidup



# We are not studying !!

- Kamus Perilaku kita dari SD, SMP, SMA, S1
  - duduk diam, mendengarkan
  - tidak bertanya, meskipun tidak tahu
- Kamus Sikap
  - Patuh, sopan
  - ?
- Fokus: Nilai / Angka yg baik

# We are Learning !!!

1. Belajar: simbol mengumpulkan ilmu pengetahuan diatas anak yang berdiri di jalan pintu masuk
2. Berlatih terus: simbol burung yang belajar terbang, yang dapat dibagi lagi atas simbol terbang diatas simbol kepemudaan



# Dari mana wisdom?

- Wisdom comes from good judgments
- Good judgment comes from experiences
- Experience comes from mistakes
- Mistake comes from bad judgments

Chinese proverb

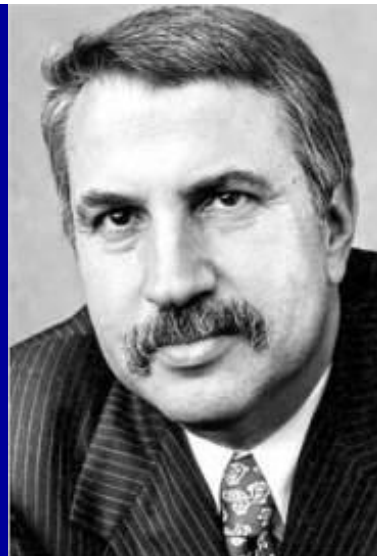
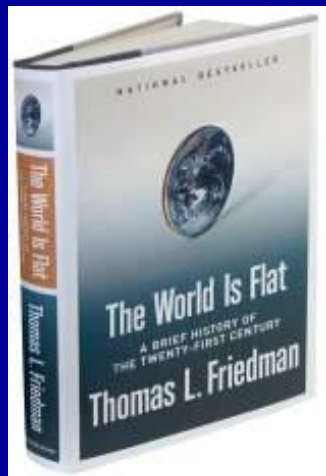
# Termasuk Belajar untuk “Tidak Belajar”

Learn to unlearn

# Apakah Bumi Tetap Bulat ?

“The World is Flat”

Thomas L. Friedman  
*New York Times* columnist



“The World is Still Round”

Robert J. Samuelson  
*Newsweek* columnist

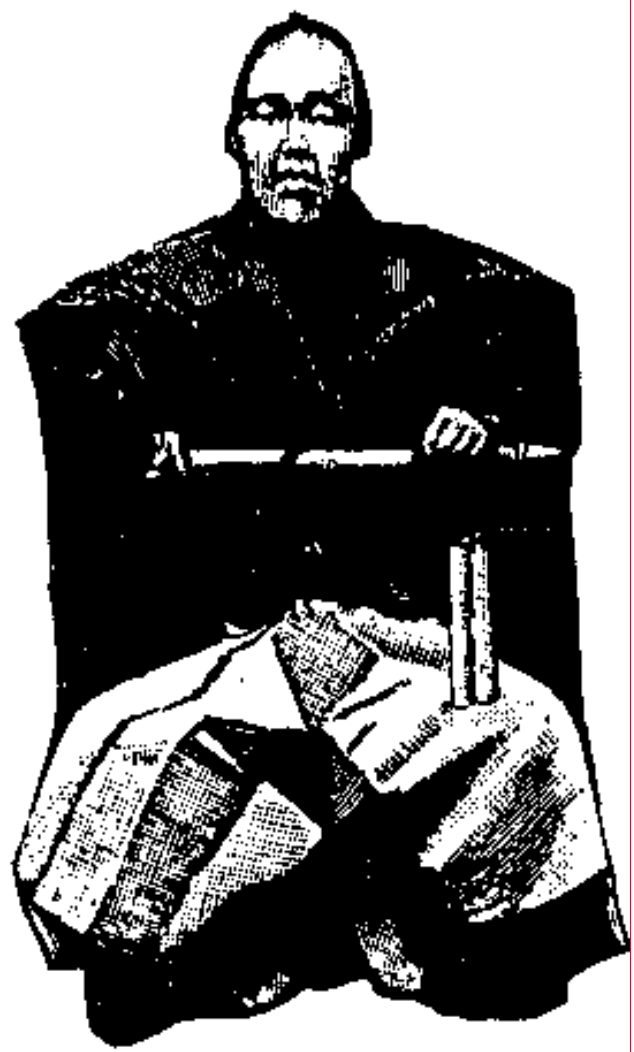
Jangan membenarkan Yang  
Biasa  
Biasakan Yang Benar

# Learn How To Learn

Learn to Unlearn-Unlearn to Learn

VS

IK IK Syndrome





The background is a smooth blue gradient. On the left side, there is a bright, glowing area that resembles a sun or a light source, with a vertical streak of light extending downwards, creating a shimmering effect. The rest of the background is a deep, uniform blue.

Why Learning ?

# Mengapa belajar !?

Globalisasi

Desentralisasi

Perubahan  
struktur  
Sosial



# The Old and New Worlds

## Defining Characteristics

### Cold War

Balance of power

Nuclear weapons

Wall

“How big is your missile?”

Hotline

Separation

Friends or enemies

“The Treaty”

### Globalization

Integration

Computerization

Web

“How fast is your modem?”

Internet

Connectedness

Competitors

“The Deal”

Source: Thomas L. Friedman, *The Lexus and the Olive Tree*, Anchor Books, New York, 1999.

# The Old and New Worlds

## Structures of Power

### Cold War

Nation-states

Super-powers

### Globalization

Nation-states

Super-markets

Super-empowered individuals

Source: Thomas L. Friedman, *The Lexus and the Olive Tree*, Anchor Books, New York, 1999.

**Indonesia baru merdeka  
sekitar 10 tahun !  
(5 tahun lalu)**

Apa pendapat anda?

# Decentralization: changing the game



# Desentralisasi

## Old Game

- Eksekutif
- Presiden
- DPR
- Departemen

## New Game

- Legislatif
- Bupati
- DPRD
- Dinas

# Globalisasi: Kematian Lady Di !

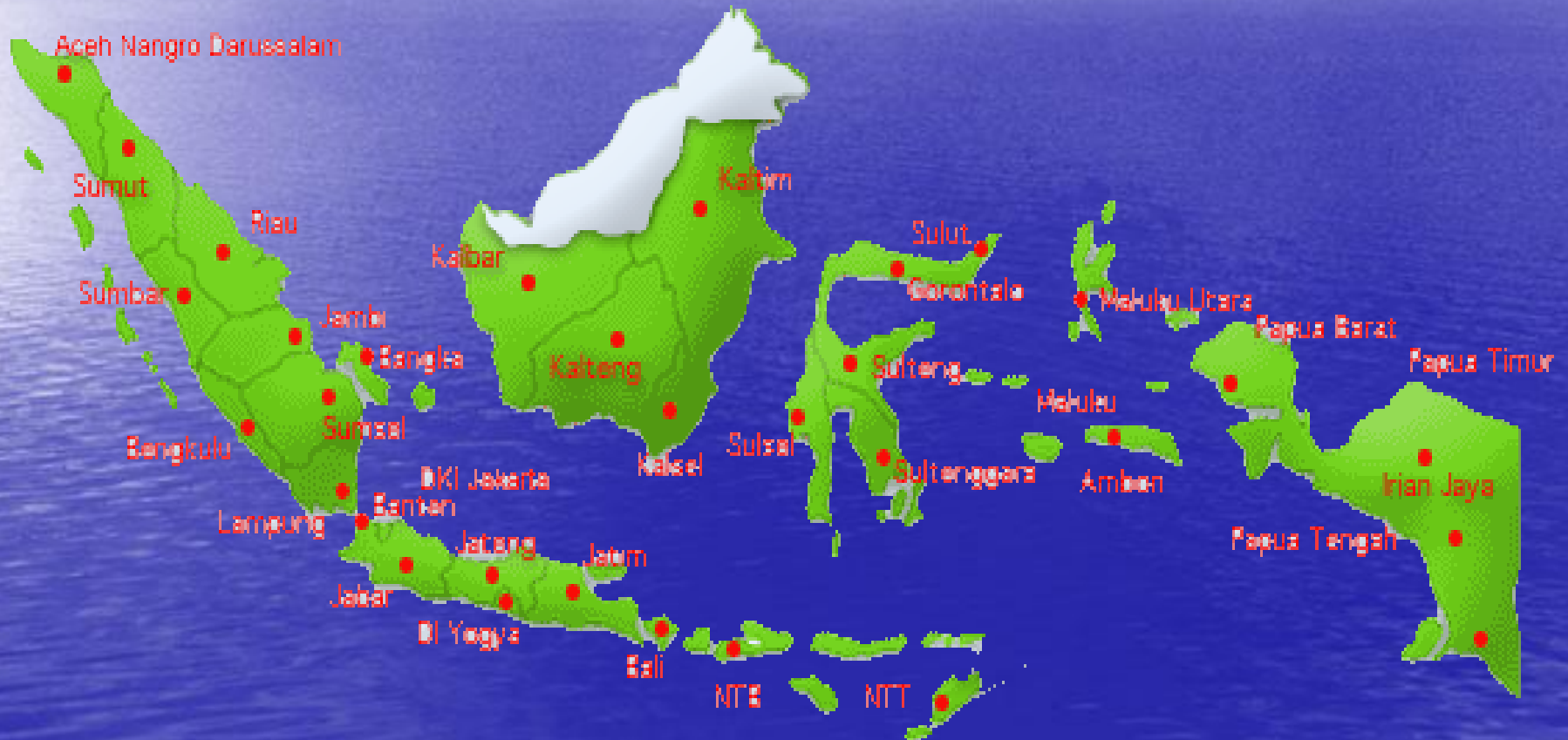
- Princess Diana adalah orang Inggris yang berpacaran dengan Pedagang Mesir, mengalami kecelakaan di terowongan Perancis, sedang di dalam mobil Jerman dengan mesin buatan Belanda, disopiri oleh orang Belgia yang rupanya mabuk karena minum wiski Skotlandia. Mereka ngebut karena dikejar Paparazzi Itali yang mengendari motor Jepang. Ia ditolong oleh dokter Amerika dengan obat2-an dari Brazil.
- E mail ini dikirim ke anda oleh seorang Malaysia, menggunakan teknologi Bill Gates yang ia curi dari Jepang
- Anda sekarang sedang membacanya menggunakan komputer IBM Clones, yang menggunakan chip buatan Taiwan dan monitor Korea, di assembling oleh buruh Bangladesh di pabrik Singapura, dikirim melalui kontainer yang disopiri orang India. Software dibajak oleh orang Indonesia, dan dijual ke anda oleh orang Cina



There's nothing permanent  
except change

The constant is ..

# Tengok negeri kita...



Ibu Pertiwi, Wajahmu kini....

Health situation : Current reality

# Wajah muram negeri ini...



We would rather treat ourselves than go to the hospital where an angry nurse might inject us the wrong drug

(Studi tentang Responsiveness)

Mengapa masih terjadi ....

Rendahnya Performance  
Buruknya Situasi & Status  
Kesehatan

# JAWABAN YANG SERING MUNCUL....

- Keterbatasan Dana
- Keterbatasan SDM
- Keterbatasan Sarana Prasarana
- Tak/kurang adanya dukungan/komitmen Pemda
- Kebijakan DepKes/Departemen Lain
- Apa lagi...

A wide-angle photograph of a calm, deep blue ocean stretching to the horizon. The sky above is a lighter blue with wispy white clouds. The sun is visible on the left side, creating a bright reflection on the water's surface.

**Kata Ebiet: Untuk kita renungkan...**





TENTANG SUMBER DAYA....

# Non-material Resources

- "The most serious threats to egalitarian progress - certainly the intractable forms of poverty - are related to the unequal distribution of spiritual (non-material) resources."

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

# Non-material Resources

- Non-material resources or “Spiritual resources” include:
  - a thirst for knowledge
  - a vision of opportunity
  - a work ethic
  - a sense of discipline
  - a sense of family solidarity
  - a sense of community

Learn or die!

There's nothing permanent  
except change

The constant is ..

# Pentingnya Kepemimpinan Strategis...

Bertumpu pada kekuatan Non  
Material (spiritual/non material  
resources)



# **Strategic Leadership**

## **Pemimpin & Kepemimpinan**

# Kepemimpinan: *Tradisional*

- Orang-orang khusus yang menentukan arahi → individualistik
- Membuat keputusan kunci pada staf
- Diperoleh dari pengangkatan
- Menjalankan otoritas dan iklim kontrol dengan aturan
- Birokrasi yang sering menghambat upaya perbaikan





# Manajemen vs kepemimpinan

- Manajemen=organisasi operasi

**DOING THINGS RIGHT**

- Leadership=nilai-nilai institusional

**DOING THE RIGHT THINGS**

# Manajemen vs Kepemimpinan

- ◇ Manajemen=organisasi operasi  
DOING THINGS RIGHT  
Mengerjakan DENGAN benar
- ◇ Leadership=nilai-nilai institusional  
DOING THE RIGHT THINGS  
YANG benar

# Pemimpin

- **Pemimpin** adalah pemupuk perubahan.
- **Pemimpin** adalah pengaruh
- Kekeliruan kita, menganggap pemimpin adalah atasan (kita)—atas dasar jabatan;
- Ada di semua tingkatan organisasi.

# Kepemimpinan

- adalah kapasitas untuk menerjemahkan **visi** menjadi kenyataan
- adalah **perilaku**, bukan peran....
- Manusia menjadi pemimpin karena perbuatannya, bukan karena "**gelar**" atau "**jabatan**" (title/atribut) yang diemban.
- bukanlah menggunakan kewenangan melainkan memberdayakan orang-orang

# Kekeliruan Berpikir Pemimpin

- Ketika di posisi puncak, menggunakan posisi dan kekuasaan untuk memaksakan perilaku dari bawahannya.
- Contoh: seandainya saya yang memimpin—segalanya pasti beda.
- Kepemimpinan bukanlah soal kekuasaan, melainkan memberikan kekuasaan kepada bawahan “peralatan” yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya

# Pemimpin Sebagai Pembelajar

- Pemimpin yang efektif melihat kepemimpinan dari perspektif seorang pelayan, bukan seorang pahlawan atau ahli.
- Sebagai pembelajar, pemimpin mampu meningkatkan komitmen, bukan kepatuhan

**To change others we may have**

**TO CHANGE OURSELVES**

**first.**



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



# Tuntutan kepemimpinan kini

- Dibutuhkan para pemimpin yang dengan tajam mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan : "Dari mana harus mulai? Bagaimana menciptakan urgensi sehingga orang bersedia menerima perubahan? Bagaimana memastikan bahwa proses perubahan akan menjadi peluang untuk mendapatkan dan justru bukan kehilangan momentum?". (Osborne)

# Urgensi kepemimpinan strategis

- Tak hanya antisipatif dan proaktif terhadap perubahan, namun bahkan menjadi pencipta perubahan –sebagai sebuah keniscayaan- (Senge)
- Kepemimpinan strategis sebagai sebuah proses untuk memupuk perubahan dalam kerangka organisasi belajar.

# Pemimpin Sebagai Pembelajar

An effective leader has the perspective of:

- 1) a **visionary** not of a task master
- 2) a **steward** not of a hero.
- 3) a **learner** not of an expert (mentor)

A true leader nurtures a shared vision and enables others to act thereby creating a **learning organization**.

# Pemimpin: Di-atas Hutan



# Pemimpin: Di-dalam Hutan



# Strategic Leadership

Ketrampilan *nurturing change* pada organisasi pembelajaran melalui:

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

Trampil dalam "*memupuk perubahan*"  
dalam "organisasi pembelajaran"  
melalui:

1. Personal Mastery
2. Mental Models
3. Team Learning
4. Systems Thinking
5. Shared Vision

SLST & LO

Strategic Leadership, System Thinking  
&  
Learning Organization



# Organizations and change

- **Poor organizations do not change**
- **Good organizations react quickly to change**
- **Great organizations create change**

# Ancient wisdom and dead horses

- Ancient wisdom says that when you discover you are riding a dead horse, **the best strategy is to dismount**
- However, in organizations we often try many other strategies, including the following



# Dead horse management

- Change riders
- Buy a stronger whip
- Fall back on: “This is the way we’ve always ridden.”
- Appoint a committee to study the dead horse

- Arrange a visit to other sites to see how they ride dead horses
- Raise the standards for riding dead horses
- Appoint a task force to revive the dead horse
- Train people to improve riding skills

- Compare the state of dead horses in today's environment
- Change the requirements so that the horse no longer meets the standard of being dead
- Hire a consultant to show how to ride a dead horse

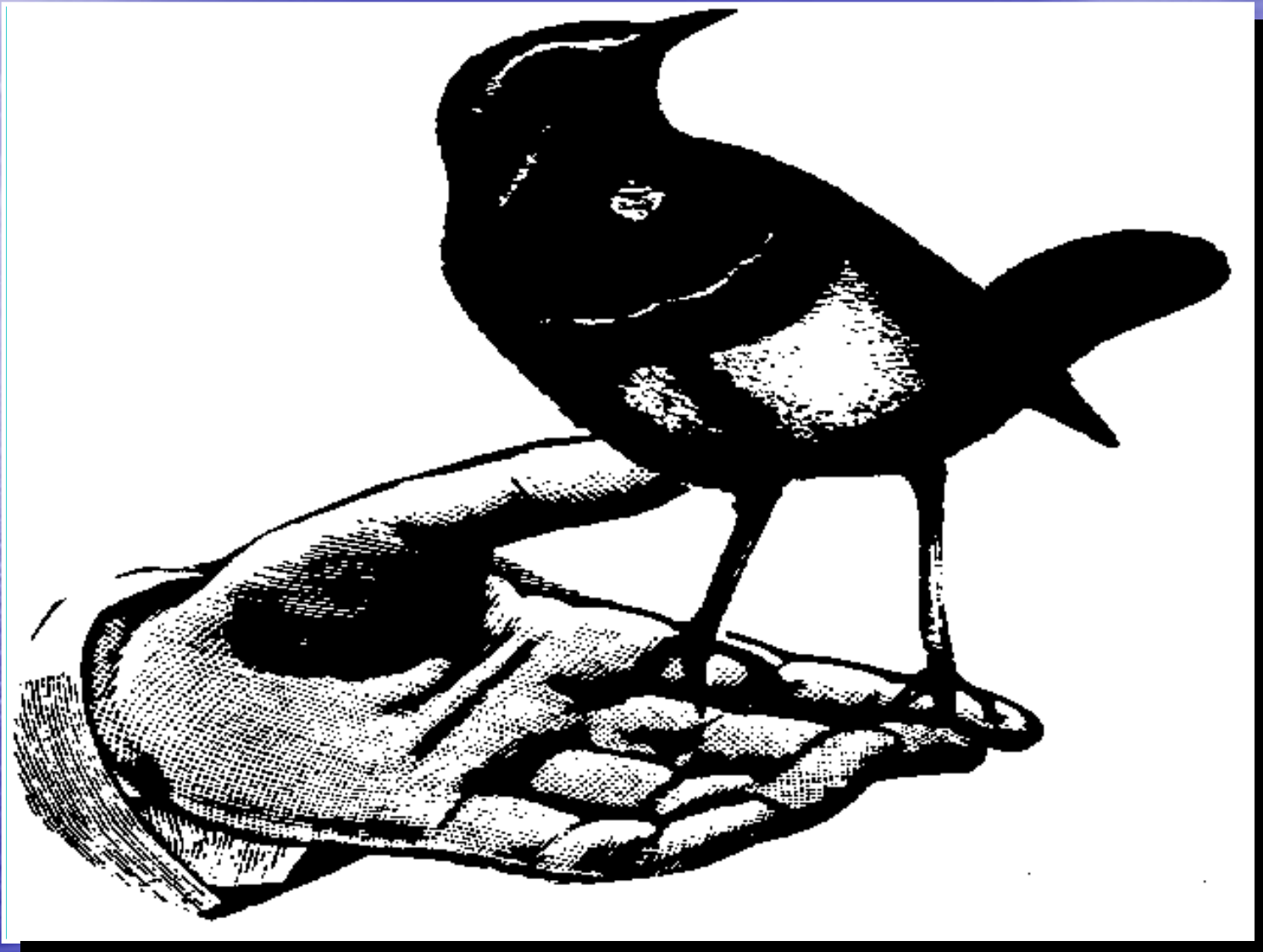
- Harness several dead horses together to increase speed
- Increase funding to improve the horse's performance
- Declare a dead horse less costly than a live one.

- Form a work group to find uses for dead horses
- Change the performance requirements for the horse
- Promote the dead horse to a supervisory position

The background of the slide is a deep blue color with a subtle, wavy texture that resembles water. On the left side, there is a bright, glowing area representing the sun's reflection on the water's surface, which fades into the darker blue of the rest of the image. The text is centered in the upper half of the frame.

**The remedy is to have  
an open mind.**





Siapakah Berubah.?  
Siapakah Menjadi Pemimpin  
Pemupuk Perubahan

# Siapakah Menghadapi Perubahan?

Alien Song

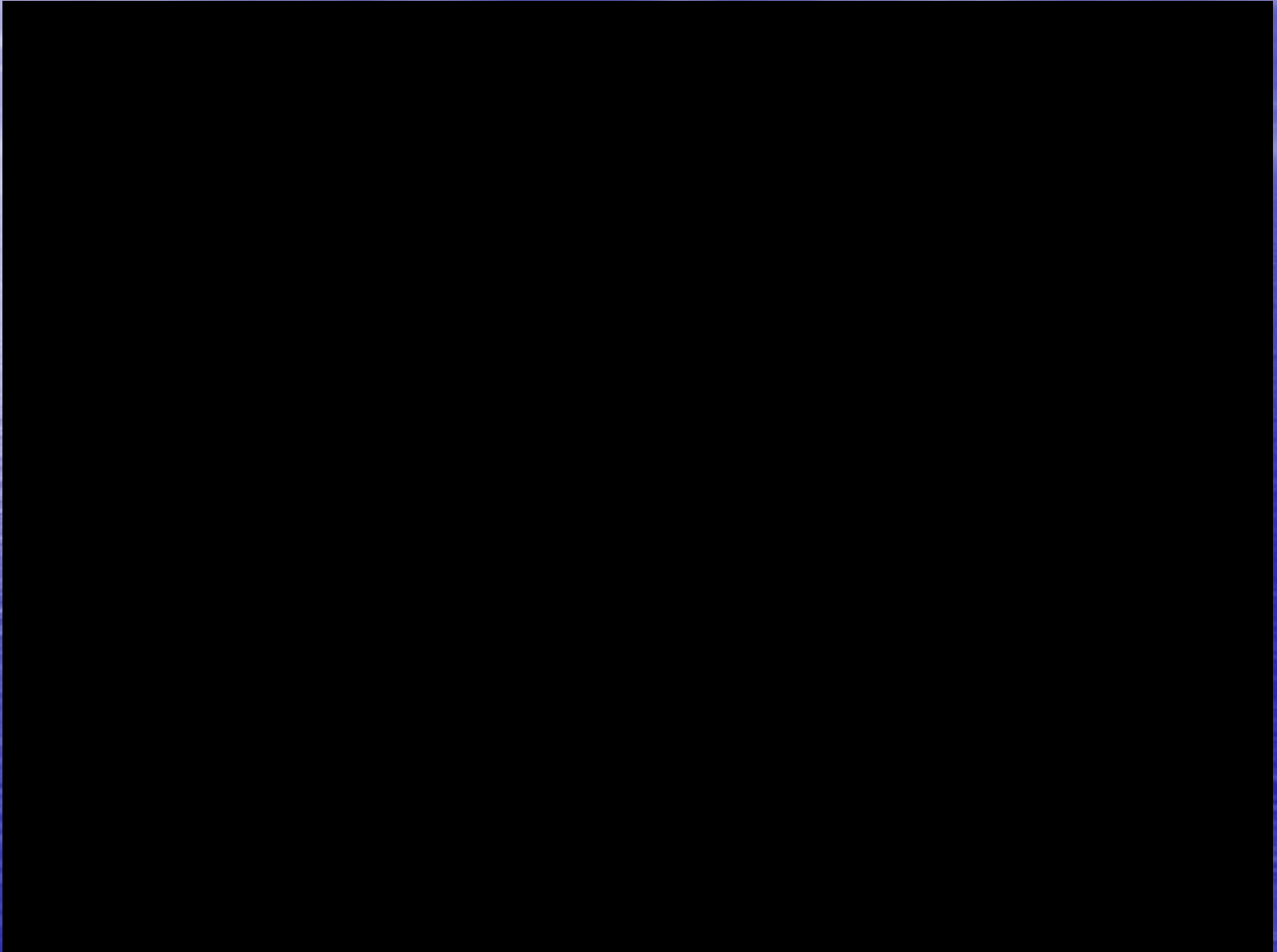


©1999 victor navone

Mudahkah ?  
Think unthinkable



# Predict unpredictable



# Pemimpin Strategis



# Tanpa Itu..

ADEATER

Learn or die!



# Memupuk Perubahan

**TOI - Lead India  
"Tree"  
2 mins  
Existing Track  
26 11 07**

# Shaping the future

Bahkan saat memiliki keterbatasan material



# Jika Kita Sepakat

Setiap gerak adalah tari

Setiap suara adalah musik

Setiap gambar adalah lukisan

Maka setiap orang adalah guru

Dan setiap tempat adalah sekolah

**BELIEVE YOU CAN  
MAKE A DIFFERENCE AND  
YOU WILL!**