

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN



Dosen Pengampu
Dr. Edhy Susatya, M.Pd

Progran Pascasarja
Universitas Ahmad Dahlan
2019

Personal Mastery (Penguasaan Diri)

Perubahan dan perkembangan zaman saat ini menuntut banyak sekali penyesuaian. Sumber daya alam sudah tidak dapat lagi menjadi andalan suatu bangsa, dan sudah beralih ke sumber daya manusia. Peran dunia pendidikan menjadi ujung tombak dalam rangkaian ini. Sekolah adalah institusi yang paling memungkinkan untuk menyiapkan sumber daya manusia memiliki kesiapan dan kompetensi dalam menghadapi berbagai tantangan.

Kunci sukses sebuah perubahan terletak pada sumber daya manusia yaitu sebagai inisiator dan agen perubahan terus menerus, pembentuk proses serta budaya yang secara bersama meningkatkan kemampuan perubahan organisasi. Keanekaragaman sumber daya manusia dalam organisasi cukup tinggi, sehingga kemampuan sumber daya manusia tersebut sebagai “agent of change” juga berbeda-beda. Menurut Peter Senge (1996) bahwa keberhasilan suatu organisasi, termasuk sekolah, sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam mengembangkan institusi menjadi organisasi pembelajaran (*Learning Organization*). Esensi dari organisasi pembelajaran adalah belajar.

Organisasi biasanya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individu yang setinggi-tingginya karena pada dasarnya kinerja individu akan berpengaruh pada kinerja dari sebuah tim atau kelompok dan akhirnya akan berpengaruh pada kinerja organisasi. Salah satu perilaku yang diharapkan dimiliki individu adalah *personal mastery*.

Personal mastery merupakan bagian dari pengembangan atmosfer psikologis dalam organisasi. *Personal mastery* adalah faktor dari individu manusia, dimana terjadi sebuah proses berkesinambungan bagi individu untuk memperdalam visi pribadi, fokus pada kekuatan diri sendiri, mengembangkan kesabaran diri serta melihat realita secara objective. Sehingga dengan adanya pengembangan diri masing individu dapat meningkatkan kinerja organisasi. Adapun maksud dari *personal mastery* adalah untuk mewujudkan dua komponen utama, yaitu menentukan tujuan dan mengukur tujuan tersebut. *Personal mastery* juga merupakan satu dari lima pilar *The Fifth Discipline Peter Senge*, yaitu pada *learning organization*. Sehingga *personal mastery* memberikan pengaruh positif bagi kinerja organisasi, yang artinya *personal mastery* yang tinggi akan

menghasilkan produktivitas tinggi hingga pengaruhnya terhadap kinerja organisasi.

A. Penguasaan Diri (*Personal Mastery*)

Secara etimologi, mastery berasal dari bahasa Inggris dan Latin yang berarti penguasaan atau keahlian dominasi terhadap sesuatu. Sedangkan dari bahasa Perancis, berasal dari kata *Maitre* yang berarti seseorang mempunyai keahlian khusus, cakap, dan ahli dalam sesuatu.

Personal mastery is the discipline of continually clarifying and deepening our personal vision, of focusing our energies, of developing patience and of seeing reality objectively (Peter Senge).

Penguasaan diri adalah pengembangan diri seseorang yang prosesnya terus berkesinambungan, selalu mencari jalan untuk terus berkembang, hal baru untuk dipelajari, bertemu dengan orang baru, merupakan suatu jalan kehidupan personal dan profesional (Fran Sayer Ph.D).

Penguasaan diri adalah suatu cara yang berkesinambungan untuk menjernihkan dan memperdalam visi, energi, dan kesabaran seseorang (Michael J. Marquardt)

Penguasaan diri adalah sebuah proses pembelajaran kehidupan seseorang, bukan sesuatu yang sudah dimiliki. Penguasaan diri itu tentang mencintai diri sendiri dan mengembangkan bakat yang dimiliki semaksimal mungkin (Priska Hapsari. W).

"Personal mastery is, well, personal. What you choose to do, the agreements you keep with yourself, how you go about maintaining self-confidence and self-esteem are things that you decide for yourself" (Karen Childress).

Personal mastery adalah pribadi yang baik. Apa yang anda pilih untuk dikerjakan, persetujuan atau kepercayaan yang kamu pelihara untuk diri sendiri, bagaimana cara kamu memelihara kepercayaan diri dan rasa kagum pada diri sendiri merupakan suatu hal yang kamu putuskan untuk diri kamu sendiri.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa penguasaan diri adalah sebuah proses pembelajaran

kehidupan seseorang, bukan sesuatu yang sudah dimiliki. Penguasaan diri itu tentang mencintai diri sendiri dan mengembangkan bakat yang dimiliki semaksimal mungkin. Beberapa orang berpikir bahwa penguasaan diri itu membatasi dan mengontrol diri sendiri, tetapi sesungguhnya hal ini mengenai pemahaman akan diri sendiri. Seseorang harus mengidentifikasi tentang bagaimana suatu kebiasaan muncul untuk mengontrol suatu kebiasaan tersebut.

Penguasaan diri (*Personal Mastery*) merupakan salah satu pilar dari *Fifth Discipline Peter Senge* yang membentuk organisasi pembelajar. Organisasi pembelajar (*Learning Organization*) adalah organisasi dimana orang terus-menerus memperluas kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan, dimana pola baru dan ekspansi pemikiran dikelola, kebebasan aspirasi, dan pembelajaran yang dilakukan terus-menerus. Untuk itu *Peter Senge* mengidentifikasi *Learning Organization* dalam 5 pilar yakni:

1. Berfikir Sistem (*System Thinking*)

System Thinking merupakan prinsip tentang mengamati seluruh sistem dan tidak hanya fokus pada individu. Dimana akan terlihat bahwa semua kejadian terhubung dalam pola yang sama dan saling mempengaruhi.

2. Penguasaan Diri (*Personal Mastery*)

Personal Mastery merupakan prinsip bagi seseorang untuk terus menerus memperdalam visi pribadi, fokus pada kekuatan diri sendiri, mengembangkan kesabaran diri sendiri serta melihat realita secara objektif.

3. Model Mental (*Mental Models*)

Mental Models adalah asumsi yang tertanam, tergeneralisasi, atau bahkan gambar yang mempengaruhi cara memahami dunia dan mengambil tindakan.

4. Penjabaran Visi (Building Shared Vision)

Building shared vision adalah proses membangun rasa komitmen dalam suatu kelompok dengan menggambarkan visi perusahaan menjadi visi pribadi karyawan.

5. Tim Belajar (*Team Learning*)

Team Learning adalah kelompok berbagi wawasan atau pengalaman, sehingga dapat mengembangkan otak dan kemampuan berpikir.

B. Manfaat Penguasaan Diri (*Personal Mastery*)

Manfaat atau keuntungan bagi seseorang yang mempunyai tingkat penguasaan diri tinggi adalah

1. Kemampuan mengambil tanggung jawab
2. Kejelasan dan profesionalisme visi
3. Kohesive dan team work yang berlaku
4. Penurunan jumlah karyawan yang absen melalui peningkatan kesejahteraan karyawan
5. Mampu mengendalikan stress dan bersikap positif
6. Menciptakan pertumbuhan organisasi yang tetap dan berjangka panjang
7. Pemenuhan tanggung jawab sosial
8. Kepemimpinan kreatif yang kuat
9. Meningkatkan kecerdasan emosi

Dengan demikian terlihat jelas bahwa *personal mastery* tidak saja baik bagi diri sendiri namun juga mempengaruhi lingkungan kerja, lingkungan tempat tinggal dengan cara yang positif.

C. Karakteristik *Personal Mastery*

Menurut Marty Jacobs (2007), cara mengetahui seseorang yang memiliki *Personal Mastery* yang tinggi akan memiliki karakteristik sebagai:

1. *They have a special sense of purpose - a calling*
Mereka mempunyai sense khusus mengenai tujuan hidupnya.
2. *They accurately assess their current reality in particular they quickly recognize inaccurate assumption.*
Mereka yang teliti menilai realitas sekarang ini dan cepat tanggap mengenali asumsi yang tidak akurat.
3. *They are skilled at using creative tension to inspire their forward progress.*
Mereka yang terampil dalam mengelola tegangan kreatif untuk memotivasi diri dalam mencapai kemajuan kedepannya
4. *They see change as opportunity.*
Mereka yang mampu melihat perubahan sebagai suatu peluang.

5. *They are deeply inquisitive*

Mereka yang memiliki rasa keingintahuan yang besar.

6. *They place a high priority on personal connections without giving up their individuality.*

Mereka menempatkan prioritas yang tinggi terhadap hubungan personal tanpa menunjukkan rasa egois atau individualismenya

7. *They are systemic thinkers, that is they see themselves as one part in a large system.*

Mereka adalah pemikir sistemik, dimana seseorang melihat dirinya sebagai salah satu bagian dari sistem yang lebih besar.

Orang-orang yang memiliki tingkat "*personal mastery*" yang tinggi secara kontinu mengembangkan potensi mereka untuk menciptakan masa depan mereka. mereka menciptakan potensi itu, untuk dapat membangun suatu organisasi yang pantas. Mereka yang memiliki penguasaan diri yang tinggi akan memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Melihat visi sebagai panggilan dari lubuk hati paling dalam dan bukan sekedar gagasan atau ide
- 2) Memiliki komitmen dan inisiatif komitmen dan inisiatif yang lebih tinggi dibanding lainnya.
- 3) Menyadari bahwa penguasaan diri merupakan suatu proses pembelajaran yang berkelanjutan sepanjang hidup.
- 4) Terus berupaya untuk mengembangkan diri dengan menerima serta menyesuaikan diri terhadap perubahan yang terjadi.

Sedangkan mereka yang memiliki penguasaan diri yang buruk cenderung bersikap pasif. Tidak mau repot dengan menjalankan upaya-upaya pembenahan diri yang sangat membebani. Mereka beranggapan bahwa *personal mastery* tidak lebih dari suatu pengekangan, memasung nilai-nilai kebebasan. Namun sayangnya alasan-alasan ini sebatas retroika yang tanpa disadari dalam pemahaman *personal mastery* pun juga terkandung nilai kebebasan untuk berkarya dan berkreasi. Bukan Cuma konsep ataupun bahan diskusi semata. Dengan demikian mereka yang ada dalam kelompok ini sudah puas dan tidak mau terganggu lagi dari suasana *comfort zone* yang dinikmati. Mereka memiliki tujuan hidup yang tidak jelas arahnya serta kemungkinan juga tidak memiliki visi dalam menjalankan hidup baik untuk diri

pribadi maupun kelompok. Mereka juga sangat berat dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan dan perubahan lingkungan.

D. Aspek *Personal Mastery*

Seseorang yang telah menguasai *personal mastery* memiliki komitmen yang tinggi terhadap suatu hal, sering mengambil inisiatif, terus menerus mengembangkan kemampuan untuk menciptakan hasil terbaik dalam kehidupan yang diinginkan. *Metaversity Course* menyebutkan bahwa *Personal Mastery* memiliki empat aspek yaitu:

1. Aspek Emosional

Personal Mastery berkaitan dengan aspek emosional yang terdapat dalam diri seseorang. Hubungan tersebut bisa memunculkan sifat atau perilaku seseorang seperti:

- a. Memahami emosi diri sendiri dan akibat emosi
- b. Memahami orang lain dan emosi yang dialami
- c. Berdaya secara emosional dan nyata
- d. Menjadi terbuka dengan suatu hubungan

2. Aspek Spiritual

Aspek spiritual terdiri atas:

- a. Berkaitan dengan *inner self*
- b. Mengapresiasi kehidupan, menyayangi orang lain
- c. Bersatu dalam perbedaan dengan orang lain
- d. Menciptakan dunia yang lebih baik untuk tempat hidup

3. Aspek Fisik

Kondisi fisik seseorang juga berpengaruh cukup kuat dalam implementasi *personal mastery*. Tanpa kondisi fisik yang prima, *personal mastery* seseorang bisa terpengaruh atau bahkan tereduksi. Contoh aspek fisik yakni:

- a. Berada secara fisik dan dalam lingkungan
- b. Memahami hubungan antara "*mind-body*"
- c. Bertanggungjawab dan membuat keputusan positif
- d. *Me-manage stress* dan mencapai keseimbangan

4. Aspek mental

Seorang individu pada dasarnya merupakan perpaduan dari mental dan fisik yang berkoordinasi menjadi satu kesatuan yang utuh. Aspek mental tersebut terdiri atas:

- a. Memahami cara kerja pikiran dan cara menciptakan realitas
- b. Meningkatkan fokus mental dan konsentrasi
- c. Menciptakan pikiran yang jernih dan inovatif
- d. Menciptakan realitas yang diinginkan

Dengan menguasai 4 aspek diatas, diharapkan seseorang dapat menggunakannya untuk mengatasi kebutuhan yang dialami. Setelah mampu menguasai 4 aspek tersebut, dapat dikatakan telah menguasai *personal mastery*. Seseorang yang telah menguasai *personal mastery* memiliki komitmen yang tinggi terhadap suatu hal, lebih sering mengambil inisiatif, secara terus menerus mengembangkan kemampuannya untuk menciptakan hasil terbaik dalam kehidupan yang benar-benar diinginkan.

E. Disiplin Penguasaan Diri (*The Discipline of Personal Mastery*)

Seseorang yang mampu menguasai diri akan mampu mengelola kreativitas dengan menekan kelemahan untuk mencapai visi pribadi serta berpartisipasi dalam pencapaian visi organisasi. Individu dituntut untuk terus belajar mengembangkan keterampilan dan kompetensi yang dimiliki dalam pencapaian visi yang telah ditentukan. Proses belajar yang terus menerus akan terjadi jika individu mempunyai semangat juang ikhlas yang muncul dari dalam diri sendiri. Individu harus memiliki visi serta menyadari akan kemampuan yang dimiliki. Menurut Peter Senge, pencapaian *personal mastery* mempunyai tiga pilar utama, yaitu:

1. Visi Pribadi

Setiap orang mempunyai cita dan tujuan, namun tanpa pemahaman visi yang nyata, visi tersebut tidak akan tercapai. Berbeda dengan tujuan, menurut Wibisono (2006) visi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan. Visi suatu organisasi memiliki nilai, aspirasi serta kebutuhan organisasi di masa depan. Visi adalah gambaran masa depan yang dicita-citakan, sedangkan tujuan lebih bersifat abstrak. Visi dan tujuan adalah pondasi dari ketercapaian penguasaan diri.

2. Tegangan Kreatif

Setiap orang menggantungkan visi pada maksimal dalam diri, namun tidak dapat dipungkiri apabila visi tersebut bertentangan dengan kenyataan yang ada. Seseorang hanya mempunyai dua pilihan dalam posisi ini yakni, mendorong kenyataan untuk mengikuti visi atau mundur mengikuti kenyataan dan menerima nasib. Sebagian besar orang akan memilih pilihan kedua karena lebih mudah dan tidak mempunyai resiko. Sebenarnya seseorang mampu menyeimbangkan tegangan antara kenyataan yang ada dan visi dengan cara berpikir positif dan lebih kreatif dengan segala keterbatasan yang dimiliki. Keteguhan visi dan berbagai resiko perubahan besar akan diraih apabila seseorang mau dan mampu untuk menyeimbangkan tegangan yang ada.

3. Komitmen pada Kebenaran

Pepatah mengatakan “berkatalah jujur walaupun itu pahit”. Apabila seseorang mau untuk membuka diri dan pantang untuk membohongi diri sendiri serta mau menantang cara kerja sesuatu, maka orang tersebut telah mencapai penguasaan pribadi yang tinggi. Kebenaran sangat berpengaruh pada kemampuan seseorang dalam mengubah struktur sehingga tercapai hasil yang dicitakan.

Disiplin *personal mastery* didasarkan pula pada prinsip dan/atau praktik kunci:

a. *Personal Vision*

Banyak pemimpin memiliki tujuan tetapi sangat sedikit yang memiliki *personal vision*. Sebuah kemampuan yang menggambarkan secara jelas pemimpin terbaik yang dapat dan bekerja secara fokus dengan tekad dan ketekunan. Visi pribadi memberikan energi dan dorongan untuk berubah.

“Visi pribadi adalah sebuah kunci untuk membuka kekuatan dari sebuah tujuan. Sebuah visi pribadi sangat kuat sejauh yang mengungkapkan tujuan yang mendasari seseorang. *Personal vision* merupakan suatu kendaraan yang mengantarkan tujuan ke sebuah tindakan dan komitmen.

b. Tujuan pribadi (*Personal Purpose*)

Definisi singkat mengenai *personal purpose*, sejauh mana seseorang dapat mengubah kehidupan yang mereka inginkan.

c. Keseimbangan tegangan kreatif antara visi dengan kenyataan

d. Mengurangi dampak keyakinan yang bertentangan dengan penguasaan diri

e. Komitmen pada kebenaran

Melihat dan mengatakan kebenaran merupakan suatu unsur fundamental dari keahlian pribadi, dan unsur fundamental dari disiplin yang terkait dengan visi bersama. (kebenaran, dalam hal ini tidak berarti kebenaran mutlak, melainkan sekedar kebenaran seperti yang anda lihat).

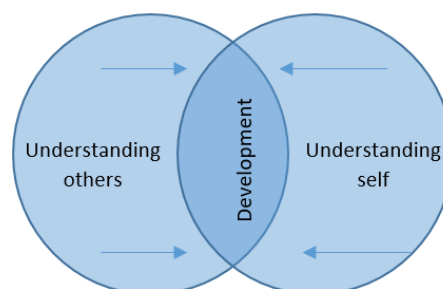
f. Memahami alam bawah sadar

Secara implisit dalam praktek dari keahlian pribadi adalah dimensi lain dari pikiran bawah sadar. Apa yang membedakan orang dengan keahlian pribadi tinggi adalah merek telah membentuk hubungan baik yang lebih tinggi antara kesadaran normal mereka dengan bawah sadar mereka.

F. Dimensi *Personal Mastery*

Peter Senge dalam *Global Learning Service*, menegaskan bahwa maksud dari penguasaan pribadi adalah untuk mewujudkan dua komponen utama, yaitu menentukan tujuan dan untuk mengukur tujuan tersebut. Dua komponen tersebut harus membudaya dalam diri manusia. Manusia harus menanamkan pikiran bahwa penguasaan diri adalah sebuah proses pengembangan terus menerus dalam *Learning Organization*.

Laporan komisi pendidikan *United Nations Education, Scientifics And Cultural Organization* (UNESCO) menyatakan bahwa penguasaan diri adalah proses dialektis dengan dua dimensi kunci yang berinteraksi sepanjang hidup kita, yaitu bagaimana seseorang memahami posisi diri dan mampu hidup untuk bekerja sama dengan orang lain. Sehingga timbul sebuah pengembangan penguasaan diri dan organisasi sebagaimana yang digambarkan pada gambar berikut:



Gambar 2.1 Development As Dialectical Process Of Interaction

Personal Mastery menunjukkan bahwa kekuatan sebuah organisasi tergantung pada kekuatan pribadi yang mendukung. Peter Senge dalam *Global Learning Service* juga menjelaskan tujuh dimensi penguasaan diri yang harus dibudayakan untuk mendukung proses pengembangan mencapai *Personal Mastery*:

1. Kesadaran Diri (*Self-Awareness*)

Laporan dari komisi pendidikan UNESCO dalam *The Jewel Within* menyatakan bahwa pengembangan diri merupakan sebuah proses mengenal dan memahami diri sehingga seseorang mampu membuka diri untuk berhubungan dengan orang lain. *Self-awareness* merupakan dasar untuk *personal mastery* dan efektivitas dalam berhubungan dengan orang lain. *Self-awareness* dapat dijadikan kunci sebagai pemegang kendali untuk pengembangan personal dan profesional.

2. Ketajaman Perseptual (*Perseptual Acuity*)

Perseptual Acuity merupakan kemampuan dalam menafsirkan pesan yang diperoleh melalui persepsi, observasi, dan kemampuan mendengar.

3. Penguasaan Emosional (*Emotional Mastery*)

Penguasaan emosi adalah bagaimana seseorang memahami emosi diri, mengenal emosi orang lain, dan kemampuannya untuk manajemen emosi untuk menghargai orang lain. Goleman membagi lima kecerdasan emosi dalam buku "*Emotional Intelligence*" yaitu:

a. Kesadaran Diri

Mengenal emosi diri yang terkait dengan kapan, dimana dan mengapa emosi berkecenderungan, mampu dalam memonitor perasaan sesuai situasi dan kondisi, serta memahami efeknya pada orang lain.

b. Regulasi Diri (*Self-Regulation*)

Kemampuan dalam mengendalikan emosi, menahan diri dan mencoba untuk menenangkan diri. Mengontrol atau mengarahkan rangsangan emosi dan mempunyai kecenderungan untuk berpikir sebelum bertindak.

c. Motivasi Diri (*Internal Motivation*)

Memotivasi diri sendiri, bahwa sesungguhnya emosi tidak menyelesaikan masalah. Seseorang akan bekerja dengan alasan internal yang melampaui uang dan status imbalan eksternal, sehingga ia akan mempunyai kecenderungan untuk mengejar tujuan dengan energi dan ketekunan.

d. Empati (*Empathy*)

Kemampuan untuk memahami karakter dan emosi orang lain. Sebuah keterampilan dalam memperlakukan orang sesuai dengan reaksi emosional mereka.

e. Kemampuan Sosial (*Social Skills*)

Kemampuan dalam mengelola hubungan dan membangun jaringan serta kemampuan untuk menemukan kesamaan dan membangun hubungan.

4. Keterbukaan (*Openness*)

Organisasi tidak hanya dihuni oleh satu pemikiran. Seseorang bisa terbuka menerima pemikiran orang lain, serta bersedia untuk menggali ide baru dan pengalaman demi sebuah perkembangan.

a. Fleksibilitas dan Adaptif

Perubahan dan/atau perkembangan dalam organisasi menuntut seseorang untuk mengikuti perubahan dan/atau perkembangan tersebut. Maka seseorang harus mempunyai sikap fleksibel dan pintar untuk beradaptasi, sehingga mampu memandang perubahan sebagai kesempatan baru.

b. Otonomi (*Autonomy*)

“Personal mastery goes beyond competence and skills, although it is grounded in competence and skills. It goes beyond spiritual unfolding or opening, although it requires spiritual growth. It means approaching one’s life as a creative work, living life from a creative as opposed to reactive viewpoint (Peter Senge)”. Seseorang harus mampu mengendalikan hidup untuk mencapai pikiran jernih dan kecerdasan, sensitivitas tinggi, rasa estetika, tanggungjawab serta nilai spiritual. Seseorang yang autonomus mempunyai sikap *self-awareness* tinggi, keingintahuan tinggi, dan lebih proaktif daripada reaktif.

c. Akal dan Daya Kreatif

Seseorang harus kreatif dan inovatif serta selalu menemukan hal baru dalam melakukan sesuatu. Selalu terbuka akan ide-ide dan pengalaman baru serta fleksibel dan adaptasi.

G. *Personal Mastery* dan *Leadership*

Personal Mastery, pembelajaran organisasi (*Learning Organization*) dan *Leadership* merupakan bagian yang saling terkait. *Personal Mastery* walaupun secara langsung berpengaruh pada organisasi namun belum tentu suatu organisasi dapat berubah karena *Personal Mastery*. Di sisi lain dapat dikatakan tidak ada dinamika dalam *Learning Organization* jika tidak memiliki *Personal Mastery*.

Seorang yang memiliki *Personal Mastery* yang kuat akan berpotensi menjadi *leader* telah memiliki dasar-dasar *leadership* yang baik. Modal dasar utama yang dimiliki adalah visi dan komitmen yang kuat untuk mencapai tujuan. Dengan demikian kemana arah organisasi itu akan dituju sudah jelas dari awal. Begitu juga dari kepribadiannya yang matang tentu akan menjadi panutan para anggota team yang lain. *Personal Mastery* yang baik melahirkan juga seorang dengan nilai humanis yang tinggi sehingga dengan dasar rasa kasih akan bisa memberikan hubungan yang hangat kepada yang lainnya. Hal ini terutama akan sangat menyentuh pada mereka yang berperan sebagai bawahannya. Hubungan interpersonal yang baik menjadi modal juga untuk bisa merangkul semua individu dalam kelompok tersebut dari beraneka ragam asal serta karakter. Dengan semangat pengabdian lebih menjamin bahwa seorang *leader* pasti akan mengutamakan kepentingan team, kelompok atau organisasi tertentu di atas kepentingan sendiri.

H. Strategi Pengembangan *Personal Mastery*

Banyak orang yang mengakui bahwa di antara semua disiplin pembelajaran, *personal mastery*-lah yang paling menjadi perhatian. Tidak hanya meningkatkan kemampuan sendiri, namun juga meningkatkan kemampuan orang lain. Banyak orang mengakui bahwa organisasi berkembang seiring dan sejalan dengan para anggota. Beberapa orang mengetahui prinsip utama ini. Tidak seorang pun bisa meningkatkan *personal*

mastery orang lain, namun hanya bisa menciptakan kondisi yang mendorong dan mendukung orang yang ingin meningkatkan *personal mastery*.

Setiap orang harus menawarkan dorongan semangat dan dukungan ini, karena pembelajaran tidak akan berlangsung lama kecuali dipicu oleh minat dan rasa ingin tahu yang berasal dari orang itu sendiri. Walaupun pemicu tidak ada, orang akan patuh menerima pelatihan apa pun yang diberikan. Dampak dari latihan itu berlangsung sementara, namun tanpa komitmen orang yang dilatih akan berhenti menerapkan ketrampilan baru tersebut. Sebaliknya, jika pembelajaran dikaitkan dengan visi seseorang, maka orang itu akan berupaya keras mempertahankan agar pembelajaran dapat terus berkembang. Namun, banyak perusahaan cenderung merintangangi daripada mendorong motivasi intrinsik.

Robert Fritz mendesaik sebuah proses tiga-tahap dalam rangka membawa orientasi “kreatif” kedalam kehidupan: menyuarakan visi pribadi atau percakapan dalam diri, melihat realitas saat ini dengan jernih, dan membuat komitmen untuk menciptakan hasil-hasil yang diinginkan. Untuk mengembangkan *personal mastery*, bisa dilakukan dengan cara berikut ini:

1. Percakapan Dalam Diri

Penerapan pokok *personal mastery* mencakup pembelajaran untuk mempertahankan visi pribadi dan gambaran jernih tentang realitas saat ini yang ada dihadapan. Dengan melakukan hal ini, akan membangkitkan kekuatan dalam diri sendiri yang disebut “tegangan kreatif”. Tegangan menurut sifat alaminya, memerlukan penyelesaian, dan sebagian besar penyelesaian alami terhadap tegangan adalah dengan mendekati realitas dengan apa yang diinginkan. Cara demikian ini ibaratnya seperti memasang pita karet diantara kedua kutub visi kita dan realitas saat ini.

Banyak orang yang yakin bahwa visi itu penting, sesuatu yang bisa melihat dengan jelas bahwa seseorang harus mengubah kehidupan untuk mengejar keberhasilan, dan yang berkomitmen pada diri sendiri terhadap apapun yang dihasilkan, umumnya merasa tertantang. Secara sadar maupun tidak, seseorang telah mengasimilasikan visi tersebut pada tahapan yang banyak mengubah perilaku. Seseorang memiliki rasa kesabaran yang kuat, baik terhadap diri mereka sendiri maupun dunia dan perhatian yang lebih pada apa yang sedang berlangsung di sekitar. Semua

ini membuahakan pemahaman yang terus menerus tentang energi dan antusiasme, yang (seringkali setelah penundaan) membawa hasil nyata, selanjutnya dapat memperkokoh energi dan antusiasme tersebut.

Seseorang tidak mungkin bisa memerintahkan orang lain dengan serta merta untuk memahami kerangka pemikiran ini, namun disiplin *personal mastery* menjelaskan bahwa sebagai individu bisa memupuk cara berpikir yang secara bertahap bisa mengarah kepada hal tersebut. Semakin sering seseorang mempraktikkan cara berpikir ini, maka semakin mampu dan semakin memiliki rasa percaya diri, serta semakin besar pula kesadaran akan tegangan yang bisa menarik ke depan jika seseorang terus memupuknya. Seseorang mengatasi tegangan emosional, bukan dengan menyangkal bahwa itu ada, melainkan dengan mencoba melihat secara lebih jernih, hingga bisa memahami bahwa tegangan emosional sesungguhnya juga merupakan bagian dari realitas saat ini.

Personal mastery mengajarkan agar seseorang tidak menurunkan visi. Yang terpenting bukanlah isi visinya, namun apa yang dilakukan oleh visi tersebut. *Personal mastery* mengajarkan untuk tidak menyerah dalam memandang dunia seperti apa adanya, sekalipun itu membuat rasa tidak nyaman. *Personal mastery* mengajarkan seseorang untuk memilih. Memilih adalah tindakan yang berani mengambil hasil dan tindakan yang akan menentukan nasib kedepannya.

Mempraktikkan *personal mastery* adalah seperti mengadakan percakapan dalam diri sendiri. Ada sesuatu yang menyuarakan impian tentang apa yang seseorang inginkan pada masa yang akan datang yang ada dalam diri. Namun, suara yang lain membentuk cara pandang seseorang (sering kali bersifat ancaman) terhadap dunia di sekitar.

2. Pemimpin sebagai Pelatih

Menumbuhkan tegangan kreatif secara terbuka (dengan membangun visi bersama di satu pihak) bisa menggerakkan seluruh organisasi ke depan, karena organisasi didorong oleh tegangan kreatif setiap individu. Langkah pertama dalam belajar menciptakan tegangan berskala lebih besar adalah dengan belajar membangkitkan serta mengelola tegangan kreatif dalam diri sendiri.

Layak untuk diakui bahwa gagasan untuk mendorong *personal mastery* di tempat kerja, secara naluriah sulit diterima oleh beberapa pemimpin. Terdapat perasaan yang mungkin tersembunyi, bahwa visi pribadi tidak sesuai dengan tujuan kelembagaan. Para karyawan dituntut berdedikasi sepenuhnya kepada perusahaan selama jam kerja kantor. Sikap paternalistik ini terbukti tidak persuasif dan tidak efektif. Jadi, yang bisa dilakukan oleh seorang manajer senior untuk mendorong penguasaan pribadi dalam diri orang lain adalah untuk mengambil peran sebagai pelatih. Tidak ada yang bisa menghasilkan sesuatu yang luar biasa kecuali jika para pemainnya mempunyai hasrat intrinsik untuk mencapai sesuatu. Namun dengan adanya hasrat intrinsik itu, seorang pelatih bisa memperpanjang upaya dan pemahaman yang tidak mudah diakses sendiri oleh individu.

Jika pemimpin tidak mempunyai pemahaman yang mendalam tentang visi diri, maka pemimpin tersebut tidak akan mampu mendorong orang lain untuk menciptakan visi sendiri atau mempertimbangkan visi orang lain. Jika seorang pemimpin tidak bisa menguraikan realitas saat ini dengan jelas, maka kredibilitas akan rendah ketika pemimpin tersebut mengajak orang lain melihat bersama. Jika pemimpin tersebut tidak mempunyai tingkat pengetahuan diri sendiri, dan pemahaman diri sendiri, maka resikonya adalah adanya kemungkinan pemimpin tersebut menggunakan organisasi untuk mengatasi sendiri permasalahan yang dimiliki. Hal ini membawa dampak yang luar biasa terhadap diri orang lain. Tugas melatih *personal mastery* meliputi tindakan membantu seseorang untuk melihat betapa visi sendiri tertutup oleh kekhawatiran apakah visi tersebut mungkin untuk terjadi atau tidak.

3. Membuat Komitmen Untuk Menciptakan Hasil-Hasil Yang Diinginkan

Penguasaan pribadi memerlukan banyak praktik. Hanya 10 sampai 15 persen dari semua partisipan yang menghadiri program-program pelatihan yang bisa secara konsisten menerapkan pengetahuan dan keahlian yang mereka pelajari itu di tempat kerja. Orang-orang bisa saling memanfaatkan sebagai suatu sumber daya. Mereka bisa saling melatih dalam menyuarakan dan memperkaya visi mereka, berdasarkan apa yang penting bagi mereka. mereka bisa belajar lebih banyak tentang realitas saat

ini dari pengalaman-pengalaman saat ini, dan mengembangkan proyek-proyek eksperimen kecil yang mengungkapkan kekuatan dan batas-batas keahlian kreatif mereka sendiri.

Praktik penguasaan pribadi dipusatkan pada pergeseran pandangan orang tentang hubungan mereka dengan dunia. Dalam istilah Robert Fritz, pergeseran tersebut berangkat dari sikap yang “reaktif” (merespon terhadap peristiwa), menjadi “kreatif” (menciptakan masa depan yang anda inginkan). Ketika orang-orang mempraktikkan penguasaan pribadi, mereka mulai masuk kedalam orientasi ketiga “saling tergantung” dimana mereka dan dunia saling berhubungan secara harmonis menurut Charlotte Roberts.

Selain itu, untuk mengembangkan *personal mastery* dapat dilakukan dengan beberapa hal berikut:

1. Berfikir Secara Sistematis

Ketika kamu menghadapi suatu hasil yang tidak diinginkan atau hal yang tidak terduga, sebaiknya memikirkan suatu proses/penyelesaian dari masalah tersebut ketimbang mencari seseorang untuk disalahkan.

2. Menaksir Kenyataan Sekarang

Dalam menaksir kenyataan sekarang ini, dibutuhkan kesadaran akan asumsi-asumsi yang ada disekitar.

3. Jaga keseimbangan pembelaan dengan pemeriksaan

Didalam suatu diskusi, kebanyakan orang mempertahankan pendapat yang menurutnya benar. Hal ini, bukan berarti bahwa kita tidak bisa mendengarkan pendapat dari orang lain. Dengan menyeimbangkan antara melindungi pendapat pribadi dan melakukan pemeriksaan pada pendapat orang lain kita dapat memahami tentang sudut pandang orang lain sama halnya dengan cara kita menjelaskan sudut pandang kita sendiri.

4. Membuat makna bersama

Seseorang yang memiliki “*personal mastery*” yang baik mengetahui bahwa sesuatu yang dimilikinya tidaklah sempurna oleh karena itu, dengan banyak berkomunikasi dan bertanya kepada orang lain tentang sudut pandang orang tersebut kita dapat mengetahui kekurangan pada diri kita dan mencari kesamaan dari sudut pandang orang tersebut.

I. Aplikasi *Personal Mastery*

Penguasaan pribadi (*personal mastery*) merupakan ketrampilan belajar untuk meningkatkan kapasitas pribadi warga sekolah dalam menciptakan hasil yang paling diinginkan dan suatu lingkungan sekolah yang mendorong semua warga sekolah untuk mengembangkan diri ke arah sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan yang dipilih. Menurut Senge terdapat dua komponen dasar dalam penguasaan pribadi untuk membangun *learning organization*, yaitu: (1) guru harus mempunyai cita-cita yang ingin dicapai kedepan (visi) dan (2) guru harus melihat realitas yang ada di sekolah saat ini sebagai pijakan untuk mencapai visi yang telah dibentuk. *Learning organization* memandang potensi sekolah itu berawal dari potensi pribadi warga sekolah. Potensi itu terdapat di kelas, didalam komunitas guru (MGMP), dan di sekolah. Potensi di kelas terdapat pada guru, siswa dan fasilitas belajar yang ada di ruang kelas itu. Mutu sekolah meningkat jika proses pembelajaran dikelola dengan baik. Guru dapat berfikir secara kreatif dan inovatif dalam mengembangkan kegiatan pembelajaran di kelasnya, sedangkan siswa dapat belajar dengan nyaman, efektif dan mandiri. Potensi di dalam komunitas guru dalam bentuk keegiatan MGMP, guru belajar bersama-sama dengan guru lain sesuai bidang keahliannya. Potensi guru selalu dikembangkan melalui belajar bersama-sama dan dilakukan secara terus-menerus untuk meningkatkan kapasitasnya sebagai guru professional. Oleh karena itu di dalam *learning organization*, setiap guru harus menjadi guru pembelajar sepanjang hayat. Potensi di sekolah ini merupakan akumulasi dari potensi yang ada di kelas dan di dalam komunitas guru. Mutu sekolah akan meningkat jika potensi guru meningkat kualitasnya. Sekolah perlu memberikan dukungan dalam pengembangan potensi guru, baik yang ada di kelas maupun dalam komunitas MGMP. Oleh karena itu fasilitas sekolah perlu dimanfaatkan secara optimal untuk belajar. Dengan demikian pengembangan penguasaan pribadi di sekolah dapat dilakukan dengan mengembangkan wawasan dan kemampuan para guru dan staf, pemimpin sekolah dan siswa untuk menjadi pembelajar mandiri yang senantiasa belajar secara terus menerus untuk meraih visi pribadi dan visi bersama.

Contoh lain aplikasi *personal mastery* dalam kehidupan. Orang yang memiliki *personal mastery* dalam dunia medis dapat dilihat pada karakter beberapa tokoh yang bermain dalam film dokumenter yang diangkat dari kisah nyata yang berjudul "Something the lord made". *Something the lord made* (2004) merupakan sebuah film dokumenter yang menceritakan tentang dr. Blalock dan Vivian dalam melakukan riset dunia medis dan bagaimana kontribusi mereka pada dunia medis sekarang. Berawal dari tukang kayu yang dipecat, Vivian menjadi *cleaning service* di laboratorium dr. Blalock hingga akhirnya dipercaya menjadi asisten laboratorium. Di sana mereka menangani kasus bayi biru yang belum ditemukan solusi pengobatannya saat itu. Vivian membantu dr. Blalock yang temperamental yang tidak memberikan Vivian gaji yang pantas.

Pada hakekatnya proses belajar tidak mengenal perbedaan. Entah seseorang itu awalnya berasal dari orang yang tidak mampu ataupun kaya, pekerja kasar ataupun pejabat tinggi dan tidak mengenal juga suku, ras ataupun golongan. Manusia dan makhluk hidup lainnya dituntut untuk tetap mampu beradaptasi agar mereka bisa bertahan. Beradaptasi membutuhkan inovasi dan kemampuan untuk berkreasi. Dan ini semua bisa didapat dengan cara belajar, baik secara individu maupun bersama.

Hal ini memberi makna bahwa jika kita dalam kehidupan baik sebagai *personal* maupun dalam berinteraksi dengan lingkungan sosial, asal bisa mengembangkan *personal mastery*, memiliki mental yang tangguh, berpikir secara sistemik, sepakat menjalankan visi bersama serta mampu mengontrol untuk mengurangi kelemahan/kebutaan dalam diri maupun kelompok, pastilah akan mendapatkan hasil yang luar biasa. Dengan kata lain, aktivitas positif baik secara *personal* maupun kelompok apalagi bermanfaat bagi orang lain, dengan sendirinya akan mendatangkan juga penilaian dari orang atau kelompok lainnya. Cetusan positif dari penilaian ini dapat diwujudkan dengan suatu penghargaan. Jadi penghargaan didapat sebagai konsekuensi dari hasil yang baik, bukan merupakan buah dari harapan yang pasif.

J. Penilaian *Personal Mastery*

Penilaian pada penguasaan diri seseorang didasarkan pada dimensi-dimensi penguasaan diri. Dalam hal ini setiap orang mengisi kuesioner untuk mengetahui posisi diri dan seberapa jauh seseorang menguasai dirinya.

Penilaian ini dilakukan oleh pribadi individu sebagai evaluasi diri untuk kepentingan perbaikan pada periode selanjutnya. Penilaian dapat dilakukan dalam periode tertentu sesuai dengan kesepakatan pribadi, karena memang penilaian ini bersifat pribadi.

C. Kesimpulan

Personal mastery merupakan sebuah penguasaan diri, yang karenanya dapat membawa pada keberhasilan organisasi. Setiap individu tidak boleh berhenti belajar. Dia harus mempunyai visi, kreatif, dan komitmen pada kebenaran. Seseorang yang telah menguasai *personal mastery* memiliki komitmen yang tinggi terhadap suatu hal, sering mengambil inisiatif, dan terus-menerus mengembangkan kemampuan untuk menciptakan hasil terbaik dalam kehidupan. Dengan tujuan dimensi yang dimiliki oleh pribadi *personal mastery* maka performa organisasi akan sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan bersama dalam desain dan perencanaan organisasi.

Penguasaan diri (*personal mastery*) merupakan salah satu pilar dari *fifth discipline peter senge* yang membentuk organisasi pembelajar. Organisasi pembelajar adalah organisasi dimana orang terus-menerus memperluas kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan, dimana pola baru dan ekspansi pemikiran dikelola, kebebasan aspirasi, dan pembelajaran yang dilakukan terus-menerus



PERSONAL MASTERY
(PENGUASAAN PRIBADI)

PENGERTIAN

Mastery (bhs. Sansekerta) = lebih besar.

Mastery (bhs. Inggris) = dominasi terhadap sesuatu.

Maitre (bhs. Perancis) = seseorang yang sangat cakap dan terampil.

Terminologi:

Mastery adalah suatu kemampuan untuk menghasilkan sesuatu dan menguasai prinsip yang mendasari cara menghasilkan sesuatu.

Peter Senge (1990)

People with high level of personal mastery are continually expanding their ability to create their result in life they truly seek.

(Orang yang mempunyai penguasaan pribadi tinggi akan terus memperluas kemampuan untuk mengkreasi dampak dalam kesempatan kehidupan).

Penguasaan pribadi merupakan suatu disiplin yang dibutuhkan dalam membangun organisasi pembelajar (*building learning organization*).

Penguasaan pribadi mempunyai 2 komponen:

- 1. Visi (cita-cita yang ingin dicapai jauh ke depan)**
- 2. Realita (pijakan awal untuk mencapai visi yang telah dibentuk).**



**Untuk mencapai visi,
seseorang/organisasi harus berusaha
keras, bekerja/melakukan upaya terus
menerus, dan menyempurnakan.**

**Untuk mencapai visi memerlukan
waktu bertahun-tahun, jangka lama,
banyak pengorbanan, dan ada
kalanya menemui kegagalan.**



**Konsep untuk menghadapi kendala
(*constraint*).**

Orang yang berfikir kreatif, sadar bahwa setiap hidup pasti dihadapkan pada kendala. Maka, ia akan berusaha menghilangkan kendala tersebut untuk mencapai visi.

Karakter Dasar Personal Mastery

1. Percaya diri
2. Current reality sebagai kawan bukan lawan
3. Belajar memahami dan bekerja dengan kekuatan pembaharuan bukan melawan pembaharuan
4. Selalu ingin tahu tidak merasa sudah arrive, memiliki komitmen, melihat realitas secara objektif dan unilateral
5. Merasa sebagai bagian dari suatu proses kreatif
6. Merasa hidup dalam lingkungan belajar terus-menerus
7. Menyadari kekurangan, ketidaktahuan, dan ketidakmampuan

Pengembangan emosi akan memberikan daya ungkit (*leverage*) yang kuat untuk menggali potensi kita.

***Personal mastery* bukan yang Anda miliki.**

***Personal mastery* merupakan suatu proses.**

***Personal mastery* adalah disiplin sepanjang hayat.**