

Organisasi Pembelajaran Pada Biro Organisasi Tata Laksana Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat

Muhammad Akbar S¹, Rara Novrayanti Salman²

¹(Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tomakaka, Indonesia).

Email: muhammadakbars012@gmail.com Email: Raranovrayanti13@gmail.com

Abstrak

Organisasi pembelajar belum berjalan dengan baik karena keluhan mengenai kinerja birokrasi masih mewarnai dalam setiap layanan yang diberikan oleh pemerintah. penelitian ini bertujuan untuk melihat penerapan disiplin kelima organisasi pembelajar menurut peter senge untuk menentukan strategi pembenahan kinerja organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel 31 pegawai yang dipilih secara sampel jenuh . Data dikumpulkan melalui kuesioner, observasi dan dokumentasi. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk data diolah menjadi tabel dan diinterpretasi melalui observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari kelima disiplin organisasi pembelajar yaitu (1) keahlian Pribadi 3,04 termasuk kategori baik (2) Model mental 3,13 termasuk kategori baik (3) Visi bersama 3,05 termasuk kategori baik (4) Pembelajaran tim 3,15 termasuk kategori baik (5) Berpikir sistem 3,09 termasuk kategori baik. Kelima disiplin memiliki nilai rata-rata 3.09 termasuk kategori baik. Disimpulkan bahwa kelima disiplin organisasi pembelajar sudah ada dan pada umumnya berjalan baik tetapi masih ada pegawai yang kurang mampu menerapkan disebabkan rendahnya semangat kerja belajar hal-hal baru dan komitmen pimpinan dalam menciptakan iklim organisasi pembelajar agar pegawai senantiasa ingin meningkatkan kapasitas secara individu maupun sebagai tim.

Kata kunci: Organisasi pembelajar, Kinerja Organisasi, Disiplin Kelima

Abstract

Learning organizations have not gone well because complaints about bureaucratic performance still color in every service provided by the government. This study aims to see the implementation of discipline of the five learning organizations according to peter senge to determine the strategy of organizational performance improvement. This study used a quantitative approach with a sample of 31 employees selected by sample saturated. Data were collected through questionnaires, observations and documentation. Descriptive statistical analysis used for data processed into tables and interpreted through observation and documentation. The results of the study indicate that of the five disciplines of the learning organization are (1) Personal skills 3.04 including good category (2) Mental model 3.13 including good category (3) Shared vision 3.05 including good category (4) Teaching 3, 15 including good category (5) Thinking 3.09 system is good category. The five disciplines have an average grade of 3.09 including either category. It is concluded that the five disciplines of learning organizations already exist and generally run well but there are still employees who are less able to apply due to low morale to learn new things and leadership commitment in creating a learning organizational climate so that employees always want to increase the capacity individually or as a team.

Keywords: Learning organization, Organization Performance, Fifth Discipline

Pendahuluan

Keluhan mengenai kinerja birokrasi publik sampai saat ini masih mewarnai setiap layanan yang dilakukan oleh pemerintah pada umumnya. Ketidakpuasan masyarakat sebagai klien dari pemerintah mengenai kinerja birokrasi hampir ditemukan di setiap kantor pemerintah. (Dwiyanto, 2003). Oleh karena itu birokrasi di Indonesia juga dituntut untuk melakukan fungsinya sebagaimana mestinya diperlukan suatu upaya penguatan kelembagaan dalam kaitannya dengan peningkatan manajemen kinerja organisasi publik yang melalui model organisasi pembelajaran (Prasodjo, 2006).

Hal ini sejalan menurut Wang (2002), yang menuliskan dalam jurnalnya yang berjudul "*A Review Of The Concept Of Organisational Learning*", menyimpulkan bahwa konsep pembelajaran organisasi telah dikembangkan dari proses belajar individu, yang umumnya diyakini sangat canggih dan melibatkan semua aspek dari sifat manusia dan interaksi dengan lingkungan, memahami proses belajar individu adalah titik awal yang baik untuk memahami pembelajaran organisasi, tetapi tidak menggambarkan secara keseluruhan oleh karena itu penelitian ini ingin melihat secara keseluruhan disiplin kelima organisasi pembelajar yang dipopulerkan oleh Senge.

Konsep learning organization mulai diperkenalkan pada periode tahun 2004 dalam bukunya *fifth discipline* oleh Senge (2004), mendefinisikan organisasi pembelajar adalah sebuah konsep dimana suatu organisasi dianggap mampu untuk terus menerus melakukan proses self learning sehingga organisasi tersebut memiliki kecepatan berpikir dan bertindak dalam merespon berbagai macam perubahan yang akan muncul. Senge membagi pilar-pilar untuk membentuk organisasi pembelajar menjadi disiplin kelima *personal mastery, mental model, shared vision, team learning, dan system thinking*.

Organisasi pembelajar di kalangan birokrat bukanlah hal baru mengingat bahan ajar prajabatan untuk calon pegawai maupun diklat yang diselenggarakan oleh Lembaga Administrasi Negara terdapat materi organisasi pembelajar. tetapi pada kenyataannya masih sulit ditemukan praktik-praktik organisasi pembelajar yang sistematis dan efektif di jajaran pemerintahan (Faizan, 2009). hal ini sejalan dengan disertasi Badu (2006), dengan judul "*Dimensi-dimensi disiplin pembelajar pada Sekretariat daerah Pemerintah Kota Makassar*" yang mengemukakan disiplin pembelajar berjalan tanpa disadari oleh pegawai tetapi perlu langkah- langkah strategis dan komitmen pimpinan untuk membangun organisasi menjadi organisasi pembelajar yang efektif.

Berdasarkan analisis Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah tahun 2015 sesuai dengan Sistem AKIP merupakan instrument yang di gunakan oleh Biro Organisasi dan Tata Laksana (Ortala) Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat Tahun 2015 rata-rata capaian kinerja 77,14% termasuk dalam kategori cukup berhasil. Berdasarkan analisis LAKIP terdapat 4 sasaran capaian rendah yaitu kualitas kelembagaan, perencanaan SDM, akuntabilitas kinerja dan disiplin serta kesejahteraan pegawai menunjukkan hasil yang rendah (Setda, 2015).

Hal ini diikuti oleh pemberitaan media online yaitu <https://indonesiatimur.co/2013/12/23/dapat-raport-c-pemprov-sulbar-lakukan-evaluasi->

kinerja-skpd/ yang memberitakan dengan judul “*pemprov sulbar lakukan evaluasi kinerja SKPD mendapat rapot C*” menuliskan “...Untuk diketahui, kinerja pemerintahan Sulbar tahun ini masih memperoleh nilai C dengan predikat agak kurang dari pemerintah pusat. Hal itu dianggap sebagai imbas dari tak maksimalnya kinerja pembantu-pembantu gubernur di SKPD...”

Berdasarkan uraian fenomena dan masalah diatas tujuan dalam penelitian ini untuk melihat penerapan disiplin kelima organisasi pembelajar menurut Senge untuk menentukan strategi pembenahan kinerja organisasi pada Biro Organisasi dan Tata Laksana (Ortala) Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Metode

Penelitian ini dilakukan pada biro organisasi tata laksana sekretariat daerah provinsi Sulawesi Barat karena merupakan biro yang strategis untuk perumusan, perencanaan, penyusunan dan penyempurnaan organisasi perangkat daerah untuk membantu Gubernur dalam menentukan kebijakan di bidang kepegawaian dan ketata laksanaan perangkat daerah. Jenis Penelitian yang digunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey.

Populasi adalah keseluruhan 31 pegawai yang ada diwilayah biro organisasi tata laksana sekretariat daerah Provinsi Sulawesi Barat. Sampel yang dipilih 31 pegawai yang dipilih dengan menggunakan teknik *simpel random sampling* yaitu sampel jenuh menurut Sugiyono (2008), yaitu mengambil keseluruhan jumlah populasi jika jumlah populasi dibawah 100.

Pengumpulan data menurut Arikunto (2002), merupakan langkah yang paling utama dalam proses penelitian untuk mendapatkan data yang valid dan *reliable* dengan menggunakan kuesioner yang berisi daftar pertanyaan yang disusun berdasarkan teori dan kondisi lapangan yang diajukan secara tertulis untuk mendapatkan data dan jawaban dari responden kemudian di interpretasi melalui observasi dan dokumentasi.

Analisis data menggunakan statistik deskriptif menurut Nasution (2003), Analisis yang data dengan menggunakan kuesioner merupakan data mentah diolah terlebih dahulu menggunakan sistem tabulasi dengan menggunakan rumus frekuensi:

$$P = f \times 100$$

diolah melalui microsoft excel untuk mendapat nilai mean, median dan modus kemudian diinterpretasikan dengan menghubungkan hasil observasi dan dokumentasi.

Hasil

karakteristik pegawai berdasarkan jenis kelamin,usia, tingkat pendidikan dan masa kerja yaitu laki-laki 17 orang atau 55% dan perempuan 14 orang atau 45% hal ini menunjukkan perbedaan tidak signifikan berdasarkan jenis kelamin. Karakteristik pegawai menurut usia yaitu 20-30 tahun 8 orang atau 25,8% usia 31-40 tahun 13 orang atau 41,9% usia 41-50 tahun 8 orang atau 25,8% dan usia

51-60 tahun 2 orang atau 6,5% hal ini menunjukkan didominasi oleh usia 31-40 tahun yang relatif muda dan produktif untuk bekerja. Karakteristik pegawai menurut tingkat pendidikan yaitu SMA 7 orang atau 20%, DIPLOMA 6 orang atau 19%, Sarjana 15 orang atau 48% dan Magister 3 orang atau 13% hal ini menunjukkan tingkat pendidikan didominasi oleh Sarjana yang termasuk baik untuk bekerja. Karakteristik pegawai menurut masa kerja yaitu 0-5 tahun 5 orang atau 16%, 6-10 tahun 15 orang atau 48%, 11-15 tahun 7 orang atau 23%, 16-20 tahun 3 orang atau 10% dan >20 tahun 1 orang atau 3% hal ini menunjukkan bahwa pegawai telah memiliki berpengalaman kerja yang lama.

Hasil rekapitulasi kuesioner jawaban responden diolah menggunakan analisis statistik deskriptif yaitu hasil olahan data kuesioner diinterpretasikan dengan observasi dan telaah dokumentasi mengenai disiplin kelima organisasi pembelajar pada biro organisasi tata laksana sekretariat daerah Provinsi Sulawesi Barat pada gambar 1 yaitu keahlian pribadi 3.04 termasuk kategori baik, model mental 3.13 termasuk kategori baik, visi bersama 3.05 termasuk kategori baik, pembelajaran tim 3.15 termasuk kategori baik, dan berpikir sistem 3.09 termasuk kategori baik. Dari kelima disiplin tersebut memiliki nilai rata-rata 3,09 atau termasuk kategori baik tetapi memiliki selisih 0.91 dengan nilai maksimum 4 atau kategori sangat baik.

Pembahasan

Penelitian ini menunjukkan hasil rekapitulasi disiplin kelima organisasi pembelajar pada biro organisasi tata laksana Sekretariat daerah Provinsi Sulawesi Barat bahwa dari disiplin kelima organisasi pembelajar telah berjalan dan memiliki nilai rata-rata 3,09 atau termasuk kategori baik tetapi terdapat beberapa kelemahan yang perlu di benahi seperti rendahnya semangat kerja dan komitmen pimpinan dalam menciptakan iklim organisasi pembelajar agar pegawai senantiasa ingin meningkatkan kapasitas secara individu maupun sebagai tim.

Keahlian Pribadi (*Personal Mastery*) adalah kemauan untuk belajar terus menerus untuk meningkatkan kemampuan dan organisasi membentuk pegawai agar ingin terus belajar meningkatkan kapasitasnya oleh karena itu indikator dari keahlian pribadi terdapat 6 yaitu a) Kemampuan dan keterampilan pegawai; b) Ketersediaan program peningkatan kemampuan; c) Kesempatan yang sama yang diberikan kepada pegawai; d) Keinginan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan e) Keterlibatan pegawai dalam pendidikan dan pelatihan; f) Konsistensi organisasi memberikan program pendidikan dan pelatihan. Dari 6 indikator keahlian pribadi memiliki nilai rata-rata 3,04 atau termasuk kategori baik tetapi berdasarkan hasil pertanyaan terbuka pada kuesioner pegawai memberikan masih perlu meningkatkan program-program untuk peningkatan kemampuan dan kapasitas pegawai melalui beasiswa pendidikan maupun pelatihan dan ada juga yang menuliskan perlunya seleksi yang sebenar-benarnya bagi calon peserta yang ingin mengikuti pelatihan dan lanjut pendidikan karena ada KKN baru diloloskan.

Model Mental (*Mental Model*) dilihat dari bagaimana kedisiplinan dalam bekerja merupakan cerminan model mental seseorang. Model mental seseorang merupakan cerminan hati, pola pikir atau sudut pandang dalam respon yang bijaksana, teliri dan cermat terhadap dinamis lingkungan internal maupun eksternal dalam organisasi oleh karena itu untuk melihat model mental ditarik 6 indikator yaitu a) Kejujuran pegawai dalam melaksanakan tugas/pekerjaan; b) Kedisiplinan terhadap aturan jam masuk dan jam pulang kantor; c) Sikap terhadap perubahan aturan, mekanisme/prosedur kerja; d) Adaptasi terhadap perkembangan penggunaan berbasis teknologi; e) Kedisiplinan terhadap waktu penyelesaian tugas; f) Patuh terhadap aturan dan etika sebagai pegawai. Dari 6 indikator tersebut memiliki nilai rata-rata 3,13 atau termasuk kategori baik hal ini menunjukkan bahwa model mental pegawai secara keseluruhan baik tetapi dalam pertanyaan bebas, observasi dan dokumentasi menunjukkan perlunya peningkatan pembinaan mental melalui pemberian sanksi kepada yang malas dan penghargaan kepada yang kinerja baik.

Visi Bersama (*Shared Vision*) berkaitan dengan pimpinan dalam kepemimpinan untuk membangun visi organisasi menjadi visi bersama dan bagaimana visi bersama terdapat prinsip dan panduan pelaksanaan agar dapat tercapai antara visi pimpinan dan visi individu tiap pegawai dapat menjadi visi bersama, oleh karena itu dapat ditarik 6

indikator untuk melihat visi bersama yaitu

- a) Sosialisasi visi misi serta tujuan organisasi kepada seluruh pegawai;
- b) Pemahaman pegawai mengenai visi misi serta tujuan organisasi;
- c) Bekerja berdasarkan pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi;
- d) Keterlibatan dalam perumusan visi, misi dan tujuan organisasi;
- e) Kerjasama dalam mencapai visi misi serta tujuan organisasi;
- f) Pimpinan memberikan arahan dalam pencapaian visi misi dan tujuan organisasi.

Dari 6 indikator tersebut memiliki nilai rata-rata 3,05 atau termasuk kategori baik hal ini menunjukkan visi bersama telah berjalan baik tetapi menurut pertanyaan terbuka, observasi dan dokumentasi tiap tahun anggaran baru kurang memberikan arahan untuk mencapai visi dan misi dan memperhatikan bagaimana untuk mencapai visi tersebut seperti pemahaman visi dan misi, pimpinan dalam memberikan arahan dan motivasi, kerjasama antara pegawai dan unit kerja, keterlibatan antar pegawai maupun unit kerja dan, bekerja berdasarkan prosedur untuk mencapai target yang ditentukan kurang mendapat perhatian.

Pembelajaran Tim (*Team Learning*) merupakan kerja bersama untuk membangun pemahaman bersama. Pembelajaran tim juga mendatangkan keahlian-keahlian untuk membangun visi bersama, khususnya dalam membangun aspirasi bersama, dan berpikir sistem sebagai suatu alat untuk mengemukakan cara seorang pegawai memandang perubahan lingkungan internal dan eksternal. Oleh karena itu ditarik 5 indikator yaitu a) Pegawai senantiasa berdialog dalam menjalankan tugas pekerjaan; b) Pegawai senantiasa berdiskusi secara tim dalam menjalankan pekerjaan; c) Keterlibatan pegawai dalam tim kerja dalam suatu organisasi; d) Keberhasilan pegawai dalam bekerjasama secara tim kerja; e) Pimpinan senantiasa membuat tim kerja dalam penyelesaian pekerjaan. Dari 5 indikator tersebut memiliki nilai rata-rata 3.15 atau termasuk kategori baik hal ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan pembelajaran tim berjalan baik tetapi berdasarkan hasil pertanyaan bebas, observasi dan dokumentasi menunjukkan perlunya peningkatan dialog dan diskusi yang lebih intensif untuk mencapai visi misi organisasi.

Berpikir Sistem (*System Thinking*) merupakan kemampuan untuk melihat hubungan saling ketergantungan antara peristiwa, isu dan data serta berpikir secara menyeluruh. Untuk dapat berpikir secara menyeluruh diperlukan jaringan informasi dari berbagai sumber. Jaringan informasi yang baik suatu organisasi akan menjadi semacam network. Secara fisik mungkin terpisah-pisah tetapi tidak dalam visi, misi, tujuan dan kepentingan untuk pengambilan keputusan oleh karena itu ditarik 7 indikator yaitu a) Bekerja sesuai dengan mekanisme/prosedur yang ada; b) Sinergi antara individu dan individu lain dalam organisasi; c) Sinergi antara unit kerja unit kerja lain dalam organisasi; d) keterpaduan antar individu dan individu lain dalam organisasi e) keterpaduan antar unit kerja dan unit kerja lain dalam organisasi; f) Keterlibatan pegawai dalam pembuatan mekanisme/prosedur kerja; g) Pegawai merasa cocok dengan mekanisme/prosedur kerja yang ditetapkan. Dari 7 indikator tersebut memiliki nilai rata-rata 3,09 atau termasuk kategori baik tetapi berdasarkan hasil pertanyaan terbuka, observasi dan dokumentasi masih perlu penempatan pegawai sesuai dengan kemampuannya.

Keimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya dapat dilihat pada tabel 2 ditarik kesimpulan nilai rata-rata disiplin kelima organisasi pembelajar 3,09 atau termasuk kategori baik hal ini menunjukkan organisasi pembelajar sudah berjalan tetapi masih ada pegawai yang kurang mampu menerapkan disebabkan rendahnya semangat kerja belajar hal-hal baru dan diperlukan komitmen pimpinan dalam menciptakan iklim organisasi

pembelajar agar pegawai senantiasa ingin meningkatkan kapasitas secara individu maupun sebagai tim.

Daftar Pustaka

- [1]. Arikunto. (2002). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta. Jakarta.
- [2]. Badu A. (2006). *Studi eksploratif dimensi-dimensi disiplin pembelajar pada sekretariat daerah pemerintah kota Makassar*. Disertasi. Makassar. Program pascasarjana UNHAS.
- [3]. Dwiyanto A. (2003). *Reformasi tata pemerintahan dan Otonomi Daerah*. PSKK-UGM. Yogyakarta.
- [4]. Faozan H. (2009). *“Arti penting organizational learning dan berbagai hambatannya”*. Pusat kajian kinerja otonomi daerah Lembaga Administrasi Negara. Jakarta.
- [5]. Indonesia T. (2013). *Pemprov Sulbar lakukan evaluasi kinerja SKPD mendapat rapor C*. Diakses 9 April 2017. Available from: <https://indonesiatimur.co/2013/12/23/dapat-raport-c-pemprov-sulbar-lakukan-evaluasi-kinerja-skpd/>
- [6]. Nasution. (2003). *Metode Research*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- [7]. Prasodjo E. (2006). *Kinerja Pelayanan Publik*. Yapika. Jakarta.
- [8]. Senge P. (2004). *The fifth discipline The art and practice of Learning organization*. Double Day Currency. New York.
- [9]. Setda. (2015). *“Laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Sekretariat daerah Provinsi Sulawesi Barat”*. Mamuju.
- [10]. Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Administrasi*. Alfa Beta. Bandung
- [11]. Wang. (2002). *A Review Of The Concept Of Organisational Learning*. Working Paper Series. University of wolverhampton journal.