

**PENERAPAN LEARNING ORGANIZATION PADA INSTITUSI PUBLIK
(STUDI DI KELURAHAN SAGO KECAMATAN SENAPELAN KOTA
PEKANBARU)**

Oleh :Suci Rahmadani

Rahmadanisuci62@gmail.com

Pembimbing :Zulkarnaini, S.Sos., M.Si

Jurusan Ilmu Administrasi - Program Studi Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. HR Soebrantas Km. 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28293

Telp/Fax 0761-63272

Abstract

The purpose of this study was to find out and analyze the application of learning organizations in Sago Village and find out the factors that support the implementation of learning organizations in Sago Village. This study is a type of descriptive qualitative research with a case study approach using a theory from Peter M. Senge. Data extraction techniques used were interviews with 8 key informants and 5 supporting informants in Sago Village. Data collection was also collected by good document study techniques and observations. Organizational learning is measured from the same three levels, namely individuals, groups and organizations. Senge proposed 5 disciplines to find out the application of learning organizations in an organization, personal mastery, mental models, shared vision, team learning and systems thinking. The results of the research show that the five disciplines put forward by Senge have been applied quite well in Sago Village. The implementation of learning organizations in Sago Village is supported by leadership and collaboration between employees. There are several obstacles in implementing learning organizations such as the lack of tools for employees to study and time that does not remain an obstacle for employees and people who have different activities.

Keywords: Organizational learning, leadership, collaboration

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kelurahan Sago adalah salah satu Kelurahan dari Kecamatan Senapelan yang merupakan Kecamatan tertua di Kota Pekanbaru. Pekanbaru merupakan sebuah ibukota sekaligus kota terbesar yang ada di provinsi Riau. Kota ini merupakan salah satu sentra ekonomi terbesar di pulau Sumatera, dan termasuk sebagai kota dengan tingkat pertumbuhan migrasi dan urbanisasi yang tinggi. Saat ini Kota Pekanbaru memiliki 12 Kecamatan dan 83 Kelurahan termasuk didalamnya Kelurahan Sago. Memiliki luas wilayah sebesar 0,68 Km²/ 68 Ha, Kelurahan Sago merupakan Kelurahan terkecil yang ada di Kecamatan Senapelan.

Pada tahun 2018 Kelurahan Sago berhasil meraih juara satu Lomba EPDESKEL (Evaluasi Perkembangan Desa dan Kelurahan) di tingkat Provinsi serta berhasil meraih prestasi lainnya ditahun yang sama. Dipercaya oleh Walikota Pekanbaru dalam mengikuti lomba EPDESKEL Kelurahan Sago berhasil membuktikan perkembangannya menjadi Kelurahan terbaik. Dalam prosesnya Kelurahan Sago tidak mendapatkan prestasi tanpa adanya usaha, kegiatan-kegiatan yang menunjang kemampuan para pegawai serta kualitas organisasinya rutin mereka lakukan demi mencapai hasil yang diinginkan. Tidak hanya pegawai, namun beberapa masyarakat juga diikutsertakan dalam kegiatan yang dirasa dapat menunjang keberhasilan dalam meraih cita-cita bersama.

Meskipun pada faktanya Kelurahan merupakan sebuah Lembaga terendah Eksekutif, namun Kelurahan juga harus terus

meningkatkan kualitasnya karena Kelurahan juga memberi pengaruh dan dampak yang besar terhadap tumbuh kembangnya Lembaga Eksekutif di Indonesia. Karena itulah meski merupakan unit terendah, maka bukan berarti kelurahan tidak diharuskan untuk terus beradaptasi dengan perubahan karena kelurahan juga memegang peran penting dalam pembangunan nasional karena di era globalisasi saat ini sebuah organisasi dituntut untuk terus belajar agar mampu bertahan di masa mendatang. Selain itu organisasi juga harus dapat menyesuaikan diri dengan cepat melalui sebuah perubahan, yang berupa sebuah strategi perubahan yang terstruktur dan berkelanjutan.

Satu-satunya keunggulan yang berkelanjutan bagi sebuah organisasi di masa depan adalah kemampuannya untuk belajar lebih cepat dari pesaingnya. Keunggulan kompetitif ini dapat diperoleh dengan mentransformasi organisasinya menjadi organisasi belajar atau yang dikenal dengan learning organization. Learning organization merupakan suatu konsep dimana sebuah organisasi belajar terus menerus untuk meningkatkan kemampuannya dan mencapai hasil yang diharapkan. Inilah organisasi dimana orang meninggalkan cara berpikir lama, belajar terbuka, memahami bagaimana sebenarnya organisasi berjalan, membangun rencana atau visi yang dijadikan dasar setiap orang, dan selanjutnya bekerja sama untuk mencapai visi tersebut.

Perubahan dalam organisasi akan terjadi ketika setiap individu juga berusaha untuk mengubah dirinya dengan belajar. Dalam organisasi pembelajaran, tidak hanya organisasi saja yang dituntut untuk

berubah namun manusia yang ada didalam organisasi tersebut juga harus berubah. Sebelum dilaksanakannya *learning organization* pada Kelurahan Sago para pegawai rata-rata tidak mengerti dengan teknologi sehingga sering menghambat proses pelayanan kepada masyarakat namun saat ini teknologi sudah bukan menjadi hal yang asing bagi para pegawai.

Kelurahan Sago merupakan salah satu kelurahan yang terus-menerus melakukan pengembangan dan mengintegrasikan kegiatan belajar secara sistematis dengan kehidupan organisasi. Bagi kelurahan Sago, konsep *learning organization* sebenarnya sudah mulai dilakukan. Terutama dalam waktu 2 tahun terakhir ini. Kegiatan pengembangan skill dan kompetensi karyawan dihubungkan dengan pengembangan organisasi secara keseluruhan. Kegiatan di luar SOP pun rutin dilakukan guna meningkatkan kemampuan dan pengetahuan di Kelurahan Sago.

Dalam prosesnya, kelurahan Sago telah banyak melakukan perubahan dan membuang pemikiran - pemikiran lama yang selama ini membuat Kelurahan Sago hanya berjalan ditempat dan tidak pernah ada kemajuan. Jika dulu Kelurahan Sago hanya mempunyai pemikiran sebatas melayani masyarakat dalam urusan administrasi namun sekarang Kelurahan Sago juga memperhatikan hal-hal di luar administrasi, mulai dari memberdayakan kemampuan para pegawai, mengangkat kuliner khas masyarakat Sago, mengangkat even-even tahunan yang diadakan di Kelurahan Sago yang menarik minat masyarakat bahkan dari luar kota hingga masalah kebersihan. Selain hal tersebut Lurah Sago pemimpin di

Kelurahan Sago juga selalu memotivasi para pegawai dalam bekerja dengan memberikan *reward* kepada pegawai yang selalu meningkatkan kemampuannya dan juga komunikasi yang harmonis dengan para pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai. Lurah Sago juga mempunyai keinginan untuk membuat masyarakat lebih bersahabat dan lebih mengenal siapa lurah mereka.

Melalui serangkaian hal-hal yang mulai dijalankan oleh Kelurahan Sago maka proses *learning organization* secara bertahap mulai berkembang. Kelima disiplin yang merupakan aspek untuk menentukan *learning organization* yang dikemukakan oleh **Senge** dalam **Wen** (2014) yakni *personal mastery* (keahlian pribadi), *mental mode* (model mental), *shared vision* (visi bersama), *team learning* (belajar tim), dan *system thinking* (berpikir sistem) terdapat dalam proses berkembangnya kelurahan Sago.

Organisasi pembelajar yang optimal dapat memberikan dampak positif terhadap prestasi, oleh karena itu atas penerapan *learning organization* yang dilakukan secara terus menerus, Kelurahan Sago berhasil meraih prestasi-prestasi yang cukup membanggakan. Beberapa penghargaannya adalah :

1. Juara 1 Lomba Desa dan Kelurahan Tingkat Provinsi Riau 2018.
2. Juara 1 Lomba Posyandu Tingkat Kecamatan Pekanbaru Tahun 2018.
3. Juara Umum Jambore PKK Kecamatan Senapelan Tahun 2018
4. Juara 1 Lomba Evaluasi Perkembangan Desa dan Kelurahan (EPDESKel)

Tingkat Provinsi Riau Tahun 2018.

Prestasi-prestasi yang sangat membanggakan yang diraih oleh Kelurahan Sago didapatkan atas dasar penerapan learning organization. Kelurahan khususnya Kelurahan Sago meskipun merupakan unit terkecil namun tetap menorehkan prestasi merupakan hal yang ingin dikaji lebih mendalam oleh peneliti mengenai konsep pembelajaran yang diterapkan oleh kelurahan tersebut. Atas dasar pemikiran dan uraian di atas, maka peneliti pun tertarik melakukan penelitian lebih lanjut, yang dituangkan dalam sebuah karya ilmiah berbentuk skripsi dengan judul **“Penerapan Learning Organization pada Institusi Publik (Studi di Kelurahan Sago Kecamatan Senapelan Kota Pekanbaru)”**

1.2. Rumusan Masalah

Penulis merumuskan permasalahan pokok penelitian yaitu :

1. Bagaimana penerapan learning organization pada institusi publik di Kelurahan Sago Kecamatan Senapelan Pekanbaru?
2. Apa saja faktor-faktor yang mendukung penerapan learning organization di Kelurahan Sago Kecamatan Senapelan Pekanbaru?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis penerapan learning organization institusi publik di Kelurahan Sago Kecamatan Senapelan Kota Pekanbaru
2. Mengetahui dan menganalisis faktor – faktor yang mendukung penerapan learning organization

Kelurahan Sago Kecamatan Senapelan Pekanbaru

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari hasil penelitian ini untuk diberbagai pihak adalah:

a. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan masukan dan koreksi bagi pihak yang diteliti yaitu Kelurahan Sago Kecamatan Senapelan Kota Pekanbaru dalam prakteknya menerapkan konsep learning organization pada institusinya.

b. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan berguna untuk menambah referensi kepustakaan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik khususnya Program Studi Ilmu Administrasi Publik, serta menjadi rujukan bagi peneliti-peneliti berikutnya yang membahas permasalahan yang sama.

c. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memacu perkembangan penelitian dibidang administrasi publik, terutama untuk pengembangan teori-teori organisasi dan strategi organisasi.

2. KONSEP TEORI

1.1 Organisasi

Duha (2018) mengatakan bahwa organisasi adalah kesatuan yang terbentuk oleh beberapa orang yang memiliki sedikit atau semua kesamaan tentang latar belakang, identitas, harapan, dan berbagai hal lainnya untuk mencapai tujuan bersama secara bersama-sama..

Manusia merupakan unsur atau pendukung utama keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi, dan organisasi diciptakan oleh manusia untuk mencapai suatu

tujuan. Dalam organisasi ada tiga dimensi pokok pendukung organisasi, yaitu : dimensi manusia, dimensi konsep dan dimensi teknis, **Utaminingsih (2014)**.

Dua alasan kenapa manusia berorganisasi, pertama karena setiap kita memiliki kebutuhan, keinginan, harapan dan cita-cita yang ingin diwujudkan dalam hidup. Apakah keinginan itu bersifat fisik biologis, psikologis maupun sosiologis. Alasan kedua adalah secara bersamaan pada saat kita ingin mewujudkan keinginan-keinginan tersebut kita memiliki segudang kelemahan, kekurangan maupun ketidakmampuan, **Saleh (2016)**. Organisasi adalah suatu usaha dalam mengorganisir berbagai pekerjaan agar terselenggara dengan teratur, **Nawi (2017)**.

1.2 Komponen Organisasi

Ulum (2016) mengemukakan komponen-komponen sebuah organisasi yaitu :

a. Manusia

Manusia adalah komponen utama yang harus dikelola oleh organisasi. Setiap individu memiliki tujuan pribadi yang akan dicapai.

b. Struktur

Organisasi (formal) memiliki struktur tertentu. Fungsi organisasi berdasarkan sasaran yang ditetapkan untuk itu. Struktur organisasi dalam organisasi tersebut hirarkis, dengan orang-orang di setiap tingkat memiliki tujuan mereka sendiri, yang berkontribusi terhadap pemenuhan atas tujuan organisasi.

c. Teknologi

Mengelola teknologi merupakan tugas penting manajemen. Teknologi adalah elemen penting dari setiap unit. Pemilihan teknologi, pengadaan, pengoperasian dan pemeliharaan instalasi adalah penting

dan tidak ada kompromi yang harus dilakukan dalam pengayaan teknologi mutakhir. Berbagai sistem dan sub-sistem harus mendukung teknologi yang ada dalam sebuah organisasi

d. Pekerjaan

Pekerjaan mencakup berbagai tugas di dalamnya sehingga seorang manajer perlu merancang spesifikasi pekerjaan, pemilihan, media, iklan lowongan, penjadwalan proses seleksi dan perekrutan. Hal ini dapat membentuk bagian dari fungsi manajerial. Pendelegasian tugas, pengawasan, penerapan berbagai Teknik kontrol yang tepat akan membuat pekerjaan lebih mudah.

e. Proses Manajemen

Proses manajemen sangat penting untuk produktivitas dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal yang penting bagi seorang manajer adalah untuk memastikan semangat yang tinggi dari tenaga kerja.

f. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal memainkan peran penting yang harus dikelola secara baik. Ketika kita berbicara tentang mengelola orang dalam organisasi, hal yang harus dipelajari dan dikelola adalah pengaruh budaya dan dampaknya pada individu.

1.3 Institusi

Wursanto (2005) menjabarkan proses terbentuknya suatu institusi melalui tahap-tahap berikut :

1. Timbulnya Kebutuhan Bersama
2. Adanya loyalitas para anggota terhadap kelompoknya.
3. Kesiediaan berkorban secara ikhlas dari para anggota baik moril maupun material demi kelangsungan hidup kelompoknya.
4. Adanya rasa bangga dari para anggota kelompok apabila

kelompok tersebut mendapat nama baik dari masyarakat.

5. Adanya letupan emosional/amarah dari para anggota apabila kelompoknya mendapat celaan, baik itu dilakukan oleh individu maupun oleh kelompok lain.
6. Adanya niat baik (goodwill) dari para anggota kelompok untuk tetap menjaga nama baik kelompoknya dalam keadaan apapun.
3. Timbulnya kesepakatan bersama dari para anggota kelompok

1.4 *Learning Organization*

Pangarso (2016:3) mengatakan organisasi yang menjadi impian hampir setiap orang adalah sebuah organisasi dimana terbentuk kebiasaan untuk menikmati bekerja keras dengan cerdas, terbentuk adanya kepercayaan baik antar anggota organisasi maupun organisasi dengan anggotanya untuk berbagi ide, bekerja sama, menetapkan standar kualitas yang cukup tinggi serta menerima keanekaragaman latar belakang keluarga, kepercayaan serta etnis anggota organisasi. *Learning organization* (organisasi pembelajaran) pada awalnya di populerkan oleh Peter Senge dalam bukunya yang berjudul *The Fifth Discipline. Learning organization* merupakan suatu tahap dimana organisasi belajar terus menerus. Menurut **Chiva (2017:17)** tingkat kesadaran organisasi merupakan suatu hal yang harus dimiliki oleh organisasi agar dapat menjadi *learning organization*. **Wen (2014:1)** mengatakan bahwa pembelajaran organisasi merupakan sebuah mekanika sistem yang tujuannya untuk membantu organisasi beradaptasi dengan lingkungan dan

mempertahankan kapasitas pembangunan berkelanjutan. **Pedler** dalam **Ahmad (2017:3)** mendefenisikan organisasi pembelajaran sebagai “sebuah organisasi yang memfasilitasi pembelajaran semua anggotanya dan terus mengubah dirinya dan konteksnya”.

Fokus organisasi pembelajaran lebih pada penyimpanan pengetahuan organisasi yang akan dapat digunakan oleh para anggotanya. Setiap individu mempelajari dan menyimpan informasi dan pengetahuan dalam memori organisasi untuk digunakan nanti dan dibagikan pada semua anggota. Ini pada akhirnya akan menyebabkan perubahan organisasi secara keseluruhan **Ahmad (2017:4)**. **Voet** dalam **Palos (2016:11)** mengatakan bahwa organisasi pembelajaran hanya dimungkinkan dengan memperoleh pengetahuan dan informasi menjadi benar-benar efisien ketika mengeksploitasi dan menggunakan konsep ini.

1.5 *Komponen Learning Organization*

Senge dalam Wen (2014) menyebutkan bahwa untuk menjadi organisasi pembelajar makan dibutuhkan lima disiplin diantaranya :

1. *Personal Mastery* (Keahlian Pribadi)

Keahlian bisa mendominasi terhadap orang dan sesuatu. Tetapi keahlian bisa juga berarti suatu tingkan tertentu dari kecakapan. Orang dengan keahlian pribadi yang sangat tinggi dapat secara konsisten mewujudkan hasil dari segala sesuatu yang mempunyai fek mendalam bagi mereka. Keahlian pribadi merupakan suatu kedisiplinan dalam mengklarifikasikan secara

kontinu dan memperdalam visi pribadi, memfokuskan energi, atau mengembangkan kesabaran dan melihat realitas secara objektif. Hal itu saja merupakan suatu titik berpijak yang penting dari organisasi pembelajar atau dasar spiritual organisasi pembelajar.

2. *Mental Mode* (Model Mental)

Model mental adalah asumsi yang sangat dalam melekat, umum, atau bahkan suatu gambaran dari bayangan/citra yang berpengaruh pada bagaimana kita memahami dunia dan bagaimana kita mengambil tindakan. Model mental atas apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan dalam kondisi manajemen yang berbeda kurang begitu berakar. Proses bercermin, memperjelas, dan meningkatkan gambaran diri kita tentang dunia luar, dan melihat bagaimana mereka membentuk keputusan dan tindakan kita. Dalam organisasi pembelajar. mental model ini di diskusikan, dicermati, dan di revisi pada level individual, kelompok dan organisasi. Model mental membuat seseorang yang dulunya tidak memahami bagaimana mengambil tindakan dalam kondisi manajemen tertentu menjadi lebih memahami bagaimana mengambil tindakan itu.

3. *Shared Vision* (Visi Bersama)

Meskipun secara radikal berbeda dalam isi dan jenis, semua dari organisasi manajemen untuk merangkul orang dalam identitas dan rasa nasib bersama. Apa yang kurang adalah kedisiplinan untuk menerjemahkan visi individu ke dalam visi bersama, tidak berupa suatu “buku menu” tetapi satu set prinsip-prinsip dan panduan pelaksanaan. Praktek visi bersama melibatkan keterampilan menggali “gambaran masa depan” bersama

yang saling dibagikan yang membantu komitmen sejati dan keikutsertaan disbanding hanya sekedar pemenuhan. Dalam menguasai disiplin ini, pemimpin belajar suatu bentuk kontra produktif dalam hal mencoba mendiktekan suatu visi, tidak peduli bagaimana upaya sepenuhu hati.

4. *Team Learning* (Belajar Tim)

Kita mengetahui bahwa tim bisa belajar, baik melalui olahraga, dalam bidang seni, ilmu pengetahuan, dan bahkan kadangkala di bidang bisnis, terdapat contoh kuat dimana intelegensia tim lebih tinggi dari intelegensia individu-individu yang terdaat dalam tim tersebut, dan dimana tim mengembangkan kapasitas yang luar biasa untuk mengkoordinasikan tindakan. Ketika tim benar-benar belajar, mereka tidak hanya akan menghasilkan hasil yang hebat tetapi anggota individunya tumbuh lebih cepat disbanding bisa terjadi dalam bentuk lainnya. Mentransformasikan pembicaraan dan keahlian berfikir (*thinking skills*), sehingga suatu kelompok dapat secara sah mengembangkan otak dan kemampuan yang lebih besar disbanding ketika masing-masing anggota kelompok bekerja sendiri.

5. *System Thinking* (Berpikir Sistem)

Suatu pandangan cemerlang Senge adalah cara dimana ia menempatkan teori sistem untuk bekerja. Berpikir sistem adalah landasan konseptual (*The Fifth Discipline*) yang mendasari semua pilar disiplin pembelajaran. Ini merupakan disiplin yang mengintegrasikan orang lain, menggabungkan mereka menjadi suatu tubuh yang koheren antara teori dan praktek. Cara pandang, cara berbahasa untuk menggambarkan

dan memahami kekuatan dan hubungan yang menentukan perilaku dari suatu sistem. Berfikir sistem ini membantu kita untuk melihat bagaimana mengubah sistem secara lebih efektif dan untuk mengambil tindakan yang lebih pas sesuai dengan proses interaksi antara komponen suatu sistem dengan lingkungan alamnya.

2. METODE PENELITIAN

2.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan bersifat deskriptif. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus.

2.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan bagian penting dalam sebuah penelitian sehingga sebuah penelitian dapat dilakukan. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kelurahan Sago Kecamatan Senapelan Kota Pekanbaru di Jalan Samratulangi. Adapun alasan untuk lokasi penelitian ini karena Kelurahan Sago merupakan salah satu institusi yang menerapkan learning organization dan memenangkan 4 prestasi yang sangat membanggakan pada tahun 2018.

2.3 Informan Penelitian

Dalam penelitian ini, dipilih informan-informan yang mengetahui tentang bagaimana penerapan learning organization di Kantor Lurah Sago Kecamatan Senapelan Kota Pekanbaru. Oleh karena itu peneliti menetapkan informan dalam penelitian ini yang terdiri dari informan kunci (key information) dan informan pelengkap, adapun

informan yang dimaksud sebagai berikut :

1. Informan Kunci (key information) adalah orang yang mengetahui permasalahan dan kasus secara mendalam, yang menjadi informan kunci pada permasalahan ini adalah sebagai berikut :

- a. Lurah Sago
- b. Kasi Pemerintahan
- c. Kasi Pembangunan
- d. Kasi Kesra
- e. Sekretaris Lurah
- f. Penjaga kantor
- g. Kebersihan kantor

2. Informan pelengkap merupakan orang yang dianggap mengetahui permasalahan dan kasus penelitian walaupun individu tidak terlibat secara langsung dalam permasalahan dan kasus penelitian tersebut. Informan pelengkap adalah sebagai berikut :

- a. Ketua RT 3 Kelurahan Sago Bapak Danil Junika
- b. 4 orang warga Kelurahan Sago diantaranya :
 - a. Wati : Seorang Ibu Rumah Tangga
 - b. Halimah : Seorang Ibu Rumah Tangga
 - c. Sudarsono dan Istri : Pemilik Usaha Jengkol
 - d. Ponco : Pemilik Usaha Kerupuk Jagung

3.4 Jenis Data dan Sumber Data

a. Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari yang menjadi objek penelitian berupa informasi yang relevan dengan masalah-masalah yang dirumuskan dalam penelitian. Data yang diperoleh langsung dari informan lapangan yang menjadi subjek penelitian, berupa informasi yang relevan dengan masalah-

masalah yang sudah dirumuskan dalam penelitian. Penelitian lapangan tersebut dilakukan untuk mendapatkan informasi maupun data seakurat dan seobjektif mungkin, sehingga dapat menggambarkan kondisi sesuai fakta yang ada dilapangan, baik melalui observasi maupun wawancara.

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh oleh peneliti dalam bentuk dokumen seperti data pegawai, buku gambaran Kelurahan Sago, hasil laporan dan penelitian terdahulu (jurnal). Serta data lainnya yang berkaitan dengan penelitian seperti data prestasi-prestasi yang telah diraih oleh Kelurahan Sago Kecamatan Senapelan. Data tersebut dipahami, dianalisis dan dianalisis secara mendalam lagi oleh peneliti untuk mendapat data yang dibutuhkan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan penulis dalam rangka mengumpulkan data penelitian. Pengumpulan data dan informan dalam penelitian ini dengan menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:

a. Observasi (Pengamatan)

Pengamatan yang dilakukan oleh peneliti dengan cara turun langsung ke lokasi untuk mengamati segala perilaku dan aktivitas yang ingin diteliti. Teknik ini dimaksudkan untuk melihat sejauh mana Penerapan *Learning Organization* di Kelurahan Sago Kecamatan Senapelan Kota Pekanbaru.

b. Wawancara (Interview)

Interview atau wawancara adalah pengumpulan data dengan melakukan proses tanya jawab langsung terhadap informan.

Adapun alat yang pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, khususnya dalam melakukan wawancara adalah sebagai berikut :

1. Buku catatan
2. Kamera/Telepon Seluler
3. Recorder Telepon Seluler

c. Dokumentasi

Data yang diambil melalui dokumentasi, yang bertujuan melengkapi data penelitian yang berhubungan dengan penelitian ini, data dapat berupa file, foto dan lain sebagainya.

3.6 Analisis Data

Untuk analisis data dalam penelitian ini diawali dengan mengumpulkan data mentah yang telah di peroleh pada saat observasi, wawancara dan survei. Data mentah yang diperoleh baik dalam bentuk tertulis, soft copy dan rekaman ataupun catatan penelitian, dikumpulkan untuk kemudian di transkripsikan menjadi sebuah data dan informasi yang lebih sederhana untuk di baca dan dipahami. Kemudian data tersebut dianalisa secara kualitatif melalui hubungan antara fenomena-fenomena yang ada berdasarkan data informasi yang diperlukan yang selanjutnya dijabarkan secara deskriptif atau dijabarkan sesuai dengan kenyataan Lurah Sago dalam penerapan learning organization di Kelurahan Sago.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1.1 Penerapan learning organization pada Institusi Publik (Studi di Kelurahan Sago Kecamatan Senapelan Kota Pekanbaru)

Penelitian ini mengkaji tentang pelaksanaan learning organization yang di lakukan di institusi publik

yang dalam hal ini penulis memilih Kelurahan Sago sebagai peraih juara 1 Lomba EPDESKel tingkat provinsi dan Kelurahan terbaik tingkat provinsi. Penulis menggunakan teori yang dikemukakan oleh Senge yang menyatakan bahwa untuk menjadi *learning organization* suatu organisasi tersebut harus menerapkan 5 disiplin, yaitu :

1. Personal Mastery (Keahlian Pribadi)
2. Mental Mode (Model Mental)
3. Shared Vision (Visi Bersama)
4. Team Learning (Kerjasama Tim)
5. System Thinking (Berpikir Sistem)

Ada tiga elemen utama yang dikemukakan oleh Senge serta juga penulis gunakan untuk melihat pengaplikasian kelima indikator tersebut, yaitu:

1. Pembelajaran perlu diawali dengan komitmen yang sungguh-sungguh dan kemauan yang kuat bahwa organisasi perlu dan harus berubah.
2. Setiap individu perlu diberi kesempatan menjalankan gagasan-gagasan barunya sehingga proses pembelajaran menjadi suatu kebiasaan
3. Perlu disediakan sarana dan metode untuk mengimplementasikan gagasan - gagasan baru.

Agar lebih jelas mengenai penerapan *learning organization* yang dilakukan oleh Kelurahan Sago maka peneliti menguraikan secara rinci kelima komponennya. Adapun komponennya adalah sebagai berikut :

1. *Personal Mastery* (keahlian pribadi)

Personal mastery (keahlian pribadi) anggota organisasi meningkat karena perubahan zaman yang menuntut mereka untuk bisa beradaptasi dengan teknologi serta adanya hasil yang ingin mereka capai menjadikan mereka semakin berusaha untuk meningkatkan keahlian mereka agar tercapainya hasil yang diinginkan tersebut Keahlian pribadi sangat mempengaruhi kualitas suatu organisasi. Kesadaran untuk meningkatkan keahlian pun tumbuh dengan sendirinya karena mereka merasa harus beadaptasi dengan perubahan zaman jika tetap ingin bertahan dan menjadi unggul seperti yang dikatakan oleh salah satu pegawai di Kelurahan Sago bahwa mereka dengan sendirinya ingin terus belajar karena mereka merasa di zaman ini mereka harus bisa beradaptasi dengan perubahan dalam hal ini teknologi, dan karena ingin melayani masyarakat secara lebih efisien. Dan untuk masyarakat yang juga ikut dalam kegiatan pembelajar, mereka secara sadar paham bahwa dengan belajar mereka dapat menjadi lebih produktif sehingga menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi mereka. Seperti yang sudah diketahui, *personal mastery* (keahlian pribadi) merupakan salah satu disiplin yang menjadikan suatu organisasi dikatakan *learning organization* dan dari hasil wawancara peneliti dengan informan terlihat bahwa keahlian pribadi anggota organisasi meningkat karena proses belajar yang mereka lakukan yang mempunyai efek mendalam bagi mereka.

2. *Mental Mode* (Model Mental)

Kegiatan belajar rutin yang dilakukan Kelurahan Sago secara otomatis merubah tindakan mereka

terhadap pekerjaan yang mereka lakukan dan merubah cara pikir mereka terhadap dunia, dan juga mengubah cara pandang mereka terhadap apa yang bisa dan tidak bisa dilakukan dalam kondisi manajemen berbeda. Di kalangan masyarakat model mental terlihat dari berubahnya cara pikir mereka terhadap sesuatu yang selama ini telah rutin mereka lakukan, jika biasanya hanya melakukan satu hal namun saat ini telah menjadi beberapa hal yang sudah jelas menghasilkan untung yang lebih besar. Model mental sangat mempengaruhi bagaimana individu memahami dunia dan bagaimana mengambil tindakan. Model mental yang dimiliki para pegawai saat ini membuat mereka memahami bahwa pekerjaan yang mereka miliki merupakan milik mereka dan mereka sendiri pula yang seharusnya memahami dan berani untuk mengambil tindakan, dan juga model mental membuat anggota organisasi merubah cara pikirnya untuk sesuatu yang bermanfaat bagi mereka dan artinya faktor model mental yang merupakan salah satu indikator organisasi pembelajar sudah diterapkan di Kelurahan Sago ini.

3. *Shared Vision* (Visi Pribadi)

Shared vision (visi bersama) bertujuan untuk membangun rasa komitmen dalam suatu kelompok, dengan mengembangkan gambaran bersama tentang masa depan yang akan diciptakan, prinsip dan praktek yang menuntun cara kita mencapai tujuan masa depan tersebut. Untuk menggerakkan organisasi pada tujuan bersama diperlukan adanya visi yang dimiliki oleh semua orang dan semua unit yang ada dalam organisasi. Dalam pencapaiannya menjadi Kelurahan terbaik tingkat

Provinsi di Tahun 2018, Kelurahan Sago tentunya memiliki visi yang melekat pada diri semua orang, tidak hanya pegawai namun Lurah juga merangkul seluruh masyarakat untuk dapat memiliki visi yang sama untuk membuat Kelurahan Sago menjadi Kelurahan terbaik. Dalam praktek visi bersama Kelurahan Sago tidak semata-mata hanya mempunyai visi untuk memenangkan perlombaan menjadi Kelurahan terbaik namun Lurah Sago juga mengumpulkan visi individu-individu kedalamnya yang kemudian di jadikan suatu kesatuan pencapaian yang menguntungkan tidak hanya bagi Kantor namun juga seluruh masyarakat.

4. *Team Learning* (Belajar Tim)

Dari hasil wawancara bersama informan didapati bahwa individu dalam organisasi menjadi semakin berkembang baik pengetahuan maupun kemampuannya, kegiatan yang rutin dilakukan mentransformasikan pembicaraan dan keahlian berpikir (*thinking skills*), sehingga suatu kelompok secara sah mengembangkan otak dan kemampuan yang lebih besar dibanding ketika masing-masing anggota kelompok bekerja sendiri. Kegiatan tersebut mengharuskan mereka untuk bisa berbicara baik itu menyampaikan materi maupun merangkum materi yang telah disampaikan, yang secara otomatis akan menjadi peningkatan kapasitas organisasi dalam menambahkan model intelektualnya.

5. *System Thinking* (Berpikir Sistem)

System thinking (berpikir sistem) yang merupakan suatu cara pandang yang berfokus pada perubahan telah dirasakan oleh para pegawai dan juga masyarakat. Berpikir sistem membantu mereka untuk dapat

meningkatkan kapasitas kinerja mereka tidak semata-mata hanya lepas dari tanggung jawab mereka. Kesuksesan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk melakukan pekerjaan secara sinergis. Dan dengan berpikir sistem para pegawai merasa pekerjaan yang mereka lakukan juga harus meningkatkan mutu Kelurahan yang pada akhirnya menghantarkan mereka menjadi juara 1 Kelurahan terbaik.

Tiga elemen utama yang dikemukakan oleh *Senge* serta juga penulis gunakan untuk melihat pengaplikasian kelima komponen tersebut ada pada Kelurahan Sago, yaitu:

1. Pembelajaran perlu diawali dengan komitmen yang sungguh-sungguh dan kemauan yang kuat bahwa organisasi perlu dan harus berubah.

Dalam elemen seiring berjalannya waktu mereka mulai merasa mereka juga harus berubah sesuai perkembangan zaman, mereka menyadari bahwa dengan belajar mereka dapat memperbaiki diri mereka. Mereka juga menyadari bahwa jika ingin tetap bertahan maka mereka harus berubah dan dengan cara belajar mereka dapat merubah diri mereka sekaligus organisasinya.

2. Setiap individu perlu diberi kesempatan menjalankan gagasan-gagasan barunya sehingga proses pembelajaran menjadi suatu kebiasaan

Dalam elemen ini sudah terlihat jelas bahwa dalam kegiatan yang rutin dilakukan, para pegawai di berikan kesempatan untuk menyampaikan gagasan dan pengetahuan yang mereka miliki untuk dapat di serap oleh anggota yang lainnya. Kegiatan ini menjadi

suatu hal yang menyenangkan bagi para pegawai dan sekaligus menjadi suatu kegiatan yang telah menjadi suatu kebiasaan yang tidak dapat di hilangkan.

3. Perlu disediakan sarana dan metode untuk mengimplementasikan gagasan-gagasan baru

Dalam elemen ini sudah sangat jelas bahwa kegiatan *sharing session* merupakan kegiatan yang menampung segala gagasan baik umum maupun yang berhubungan dengan pekerjaan. Metode yang di gunakan dalam kegiatan ini adalah setiap sekali kegiatan diwajibkan minimal tiga orang untuk menyampaikan materinya dan yang lain diwajibkan untuk dapat merangkum apa saja yang telah disampaikan.

Untuk menghadapi perubahan dan beradaptasi diperlukan strategi mengelola perubahan dan hal ini bisa dilakukan dengan membangun *learning organization*. Pada Kelurahan Sago *learning organization* dijalankan dengan memberdayakan aspek pembelajaran, organisasi, manusia, pengetahuan dan teknologi. Ketiga elemen utama untuk melihat pengaplikasian kelima indikator organisasi pembelajaran semuanya ada pada Kelurahan Sago sehingga dapat dikatakan Kelurahan Sago merupakan suatu organisasi yang menerapkan *learning organization*.

1.2 Faktor Pendukung Penerapan *Learning Organization* di Kelurahan Sago

Peneliti menemukan dua faktor yang mendukung penerapan *learning organization* di Kelurahan Sago diantaranya :

1. Kepemimpinan

Suatu organisasi dapat berhasil jika pemimpinnya lebih dahulu menerapkan apa yang ia minta terapkan pada pegawainya. Lurah di Kelurahan Sago merupakan seorang yang memulai menerapkan *learning organization* di Kelurahan Sago yang mana kegiatan tersebut adalah kegiatan belajar yang dinamakan *sharing session*. Kepemimpinan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Pegawai dan juga warga merasakan bahwa kepemimpinan Lurah saat itu memiliki peran penting yang membuat mereka ingin belajar dan meningkatkan kemampuannya serta membuat Kelurahan Sago menjadi Kelurahan terbaik tingkat Provinsi.

2. Kerjasama antar Pegawai

Para anggota tim saling berusaha keras untuk mengembangkan dan memelihara hubungan interpersonal. Hubungan interpersonal menjadi sangat penting karena hal ini merupakan dasar terciptanya keterbukaan dan komunikasi langsung serta dukungan antara sesama anggota tim. Penerapan *learning organization* pun akan berjalan baik jika kerjasama pegawai juga sangat baik. Kerjasama pegawai Kelurahan Sago membuat mereka akan mengambil alih sementara pekerjaan pegawai lainnya yang tidak ada ditempat sehingga tidak ada warga yang tidak mendapat pelayanan ataupun disuruh pulang dan kembali lagi. Dan kerjasama pegawai juga mempengaruhi mereka

dalam kegiatan belajar yang mereka lakukan

5. PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti mengenai Penerapan *Learning Organization* pada Institusi Publik (Studi di Kelurahan Sago Kecamatan Senapelan Kota Pekanbaru) dengan menggunakan teori dari Senge yaitu 5 disiplin yang membuat suatu organisasi bertransformasi menjadi *learning organization* dan menilai dari tiga elemen utama pengaplikasian 5 disiplin tersebut maka penulis uraikan kesimpulan dan saran sebagai berikut :

1. Pelaksanaan *learning organization* di Kelurahan Sago sudah berjalan cukup baik. Sasaran *learning organization* di Kelurahan Sago adalah pegawai dan juga masyarakat. Kelima disiplin yang di kemukakan oleh Senge sudah di hayati dan di aplikasikan dalam kehidupan sehari-hari para pegawai dan masyarakat dalam rangka peningkatan kemampuan individu maupun organisasi. Pelaksanaan *learning organization* di Kelurahan Sago di berdayakan dengan menjalankan aspek pembelajaran, organisasi, manusia, pengetahuan dan teknologi. Bukan kegiatan pelatihan formal ataupun mengirim anggota organisasi ke luar negeri tetapi proses belajar di Kelurahan Sago sejatinya di lakukan dengan kegiatan saling berbagi pengetahuan serta gagasan baik itu yang bersifat pekerjaan maupun secara umum.
2. Ada dua faktor yang mendukung penerapan *learning organization* di Kelurahan Sago diantaranya

adalah kepemimpinan dan kerjasama antar pegawai. Jiwa kepemimpinan dan keinginan Lurah pada saat itu untuk menjadi Kelurahan yang unggul dan dapat menerapkan kesenangan untuk belajar seperti dirinya ke para pegawai dan masyarakat membuatnya berpikir untuk membuat sebuah kegiatan belajar yang dapat membuat para pegawai serta masyarakat merasa bahwa belajar itu menyenangkan. Dan juga tanpa adanya kerjasama antar pegawai maka kegiatan yang merupakan kegiatan pembelajaran akan berjalan tidak maksimal.

5.2 Saran

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah di uraikan mengenai Penerapan *Learning Organization* pada Institusi Publik (Studi di Kelurahan Sago Kecamatan Senapelan Kota Pekanbaru), berikut penulis uraikan beberapa saran yang di harapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan untuk pemerintah, instansi terkait, masyarakat maupun pembaca lainnya :

1. Pelaksanaan *learning organization* sudah berjalan namun di rasa belum sempurna. Hal tersebut dapat dilihat dari hanya ada satu kegiatan untuk pembelajaran dan itu di lakukan dalam waktu dua bulan sekali yang dirasa sangat kurang untuk belajar dan tidak tetapnya waktu yang dilaksanakan untuk kegiatan tersebut sehingga tidak jarang kegiatan itu mengganggu jadwal pegawai diluar jam kerja. Dan juga kegiatan belajar untuk masyarakat yang dilakukan hanya dalam waktu tiga bulan sekali dirasa sangat kurang

mengingat kegiatan ini sangat memberikan dampak positif untuk masyarakat dan juga Kelurahan sendiri. Untuk itu, melakukan kegiatan lebih sering mungkin satu kali sebulan akan lebih memaksimalkan belajar yang dilakukan Kelurahan Sago.

2. Kepemimpinan dan kerjasama pegawai menjadi faktor pendukung penerapan *learning organization* di Kelurahan Sago, namun lebih baik bila Lurah dan juga pegawai juga ikut serta dalam kegiatan yang di tujukan kepada masyarakat mengingat belajar tidak hanya harus mengenai pekerjaan namun dalam segala hal. Sasaran *learning* di Kelurahan Sago adalah pegawai dan masyarakat tetapi penerapannya lebih tampak pada kegiatan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Duha, T. 2018. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Hamali, A. Y & Budihastuti, E. S. 2019. *Pemahaman Praktis Administrasi, Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Manzilati, A. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif:Paradigma, Metode dan Aplikasi*. Malang: UB Press.
- Nawi, R. 2017. *Perilaku Kebijakan Organisasi*. Makassar: CV SAH MEDIA.
- Nugroho, D. A. 2017. *Pengantar Manajemen Untuk Organisasi Bisnis, Publik*

- dan Nirlaba. Malang: UB Press.
- Pangarso, Astadi. 2016. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Saleh, A. M. 2016. *Komunikasi dalam Kepemimpinan Organisasi*. Malang: UB Press.
- Sugiarto, E. 2015. *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif: Skripsi dan Tesis*. Yogyakarta: Suaka Media.
- Sujarweni, V. W. 2014. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pustakabarupress.
- Suryani, N. K., & FoEh, J. E. H. . 2018. *Kinerja Organisasi*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
- Ulum, M. C. 2016. *Perilaku Organisasi Menuju Orientasi Pemberdayaan*. Malang: UB Press.
- Utamningsih, A. 2014. *Perilaku Organisasi*. Malang: UB Press.
- Karya Ilmiah**
- Ahmad, A., Sulan, N., & Abdul Rani, A. 2017. Integration of learning organization ideas and Islamic core values principle at university. *The Learning Organization*, 24(6), 392-400.
- Chiva, R. 2017. The learning organization and the level of consciousness. *The Learning Organization*, 24(3), 150-158.
- Lau, K. W. 2015. Organizational learning goes virtual? A study of employees' learning achievement in stereoscopic 3D virtual reality. *The Learning Organization*, 22(5), 289-303.
- Munthe, A. P. 2015. Pentingnya Evaluasi Program di Institusi Pendidikan: Sebuah Pengantar, Pengertian, Tujuan dan Manfaat. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 5(2), 1-14.
- Nainggolan, Gilbert. 2016. Pembelajaran Organisasi dan Berbagi Pengetahuan Untuk Meningkatkan Kualitas Guru. *Jurnal Pendidikan Universitas Dhyana Pura*, 1(2), 172-184.
- Örtenblad, A. 2015. Towards increased relevance: context-adapted models of the learning organization. *The Learning Organization*, 22(3), 163-181.
- Örtenblad, A. 2018. What does "learning organization" mean?. *The Learning Organization*, 25(3), 150-158.
- Palos, R., & Veres Stancovici, V. 2016. Learning in organization. *The Learning Organization*, 23(1), 2-22.
- Santa, M. 2015. Learning organisation review—a "good" theory perspective. *The Learning Organization*, 22(5), 242-270.
- Wen, H. 2014. The nature, characteristics and ten strategies of learning organization. *International Journal of Educational Management*, 28(3), 289-298.