

PENERAPAN *LEARNING ORGANIZATION* PADA BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN (BPKP) PERWAKILAN PROVINSI RIAU

Oleh: Melisa Eka Putri

melisa.ekaputri@student.unri.ac.id

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

Learning organization is an organization that with all its strengths, together and continuously transforms itself to be better able to collect, manage and use knowledge for the success of the company or organization. The Finance and Development Supervisory Agency (BPKP) of the Riau Province Representative is one of the pioneers of the government in the field of supervision that continues to improve its quality. Increased employee competency in BPKP Riau Province has carried out the learning process through two main programs, namely: Independent Training Program (PPM) in its own office and Education and Training (Training and Education) at the BPKP Training Center. As for the purpose of this study is to analyze the application of learning organizations in Finance and Development Supervisory Agency (BPKP) Representative Province of Riau and the factors that hinder it. The theory used is the theory of Peter M. Senge namely there are five indicators that determine the learning organization in an organization; Systems thinking; Personal Expertise; Mental Model; Joint Vision; and Team Learning. This study uses a qualitative research with a descriptive approach and the data required for both primary and secondary obtained through interview, observation and documentation techniques for further analysis using triangulation data analysis techniques. The results of this study indicate that: first, the Implementation of Learning Organization in BPKP Representatives of Riau Province has been carried out only with functional learning types. Second, the factors that hinder the Implementation of Learning Organization in BPKP, namely: There has not been a recent innovation of learning methods, time, and internal factors of employees.

Keywords: Learning Organization, Implementation

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Derasnya arus globalisasi yang dinamis membawa konsekuensi kepada perubahan lingkungan strategik organisasi serta tuntutan pada *stakeholder*

penyelenggara negara untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*), yaitu pemerintahan yang bersih, transparan, akuntabel, partisipatif dan mampu menjawab perubahan secara efektif. Tantangan dan tuntutan ini memerlukan

adanya perubahan pada berbagai organisasi birokrasi pemerintahan. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Riau salah satu nya pelopor pemerintahan dibidang pengawasan yang terus berupaya mengupgrade kualitas dirinya.

BPKP adalah suatu Lembaga Pemerintah Non Departemen yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Pembentukannya berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 1983 Tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. BPKP merupakan salah satu unsur sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) yang mana diatur dalam Peraturan Pemerintah RI No. 60 Tahun 2008 pasal 6 huruf c , menyatakan komitmen terhadap kompetensi sebagaimana dimaksud sekurang-kurangnya dilakukan dengan menyelenggarakan pelatihan dan pembimbingan untuk membantu pegawai mempertahankan dan meningkatkan kompetensi pekerja nya. Peningkatan kompetensi pegawai di BPKP Provinsi Riau sudah melaksanakan proses belajar melalui dua program utama, yaitu : 1) Program Pelatihan Mandiri di kantor sendiri dan 2) Pendidikan dan Pelatihan di Pusdiklat BPKP.

Pertama, Program Pelatihan Mandiri (PPM) adalah salah satu program belajar yang dilaksanakan oleh BPKP dalam rangka menyampaikan ilmu pengetahuan yang sudah didapat disaat melaksanakan diklat. Berdasarkan Keputusan Kepala BPKP NO. KEP-1246/K/SU/2004 tentang Program Pelatihan Mandiri adalah sebagai alat/alternative yang dilakukan secara teratur atau terjadwal untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam rangka menunjang tugas-tugas unit kerja, yang penyelenggaraan dan pesertanya berasal dari pegawai unit kerja yang bersangkutan.

Adapun tujuan dari Program Pelatihan Mandiri di BPKP adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kompetensi pegawai.
2. Menyamakan persepsi masing-masing pegawai.
3. Menjalin komunikasi antara pegawai dan pimpinan di Lingkungan BPKP Perwakilan Provinsi Riau.
4. Menjaring aspirasi dan masukan dari pegawai.

Kedua, Pendidikan dan pelatihan (Diklat). Berbeda dengan PPM diklat merupakan program belajar yang dilaksanakan oleh Pusdiklatwas yang bertempat di Bogor. Adapun tujuan dari diklat adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar-standar kinerja yang ditentukan,
3. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan
4. Memenuhi persyaratan perencanaan sumber daya manusia
5. Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja
6. Membantu pegawai dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka

Perubahan dalam setiap organisasi sangat di butuhkan dalam mempertahankan organisasi nya tersebut. BPKP selalu terus berupaya mengupgrade kualitas diri melalui Program Pelatihan Mandiri (PPM) serta Pendidikan dan Pelatihan (diklat) namun dari hasil survey lapangan, learning organization belum berjalan dengan efektif dengan ditemukannya masih kurangnya partisipasi pegawai untuk mengikuti program belajar yang ada di BPKP. Serta dampak yang terjadi adalah kinerja BPKP yang masih cukup dalam arti kata pas sesuai

target, tidak terjadinya peningkatan yang tinggi.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang telah dipaparkan diatas, penulis mengambil judul yaitu “**Penerapan *Learning Organization* Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Riau**”.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana penerapan *learning organization* Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Riau?
2. Apa saja faktor-faktor yang menghambat penerapan *learning organization* Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Riau?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis penerapan *learning organization* Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Riau
2. Untuk menganalisis faktor-faktor yang menghambat penerapan *learning organization* Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Riau.

1.4 Manfaat Penelitian

- a. Secara teoritis
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan keilmuan tentang administrasi publik khususnya terkait organisasi belajar (*learning organization*) serta dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan kepustakaan mengenai organisasi belajar.
- b. Secara praktis
 - Bagi instansi (BPKP Riau)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau bahan masukan yang dipergunakan bagi pemimpin instansi, terkait organisasi belajar serta peningkatannya di bidang pengawasan negara.

- Bagi umum
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan dan informasi bagi pihak yang berkepentingan masalah yg diteliti oleh peneliti.
- Bagi peneliti selanjutnya
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan atau arahan bagi peneliti-peneliti selanjutnya dalam bidang yang sama.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Perubahan dan Pengembangan Organisasi

Bennis dalam Indrawijaya (1984), mengemukakan bahwa bila perubahan dalam sistem nilai akan berkelanjutan maka setiap organisasi harus berusaha untuk belajar lebih responsif, baik terhadap lingkungannya maupun terhadap tuntutan dari para anggotanya.

Sumber-sumber yang mendorong diadakannya perubahan organisasi menurut **Adam I. Indrawijaya (1984)**, antara lain:

1. Lingkungan berupa stimulasi lingkungan.
2. Tujuan dan nilai karena adanya orientasi baru dalam nilai-nilai yang dianut, perkembangan teknologi baik dalam pengadaan perangkat teknologi maupun dalam penguasaan keterampilan dalam menggunakannya.
3. Perubahan struktural organisasi bila mengalami perubahan maka subsistem lain harus mengadakan penyesuaian.
4. Perubahan karena faktor psiko-sosial didalamnya termasuk motivasi dan iklim kerja yang mempengaruhi produktivitas organisasi.

Menurut **Cummings dalam Zulkarnaini (2018)**, Pengembangan organisasi adalah suatu aplikasi konsep atau teori dengan menggunakan suatu sistem dimana konsep-konsep ilmu pengetahuan digunakan untuk mengembangkan organisasi secara terencana dan menggunakan semua strategi yang dimiliki organisasi untuk meningkatkan efektivitas kinerja organisasi.

Sementara itu, **Tyagi dalam Zulkarnaini (2018)**, mengajukan pendapatnya bahwa pengembangan organisasi sebagai suatu usaha yang terencana, sistematis, terorganisasikan, dan lebih bersifat kolaboratif antara prinsip pengetahuan perilaku dan teori organisasi dipadukan dan diaplikasikan (*integrated and applied*) guna meningkatkan kualitas organisasi yang tercermin pada peningkatan kesehatan dan vitalitas organisasi.

2.2 Learning Organization (Organisasi pembelajar)

Menurut **Sandra Kerka (1995)**, yang paling konseptual dari learning organization adalah asumsi bahwa ‘belajar itu penting’, berkelanjutan, dan lebih efektif ketika dibagikan dan bahwa setiap pengalaman adalah suatu kesempatan untuk belajar. (Wikipedia: 2018)

Menurut **Marquardt (2003)** Organisasi pembelajar merupakan perusahaan/organisasi yang memiliki kapasitas besar untuk mengumpulkan, menyimpan, dan mentransfer pengetahuan sehingga mentransformasi dirinya untuk kesuksesan korporat. Organisasi pembelajar memberdayakan orang didalam dan memanfaatkan teknologi untuk mengoptimalkan pembelajaran dan produktivitas. (**Wikipedia: 2018**).

Konsep pembelajaran organisasi mulai berkembang pada akhir tahun 1990-an. Peter Senge menambah momentum dengan buku , *The Fifth Discipline: The Art and Practice*

of the Learning Organization, yang diterbitkan pada 1990. Ia mendefinisikan organisasi pembelajar sebagai organisasi yang kapasitas individu untuk menciptakan hasil yang terus-menerus berkembang, pola pikir baru dikembangkan dan orang belajar bersama. Dengan menerapkan teori sistem terhadap proses pembelajaran dalam organisasi. Senge merumuskan disiplin inti membangun organisasi pembelajar, yaitu:

1. Berfikir Sistem

Berfikir sistem mencakup sekumpulan besar metode, alat, dan prinsip yang agak tidak berbentuk, yang semuanya diorientasikan untuk melihat kesaling-keterkaitan antar kekuatan-kekuatan dan melihatnya sebagai bagian dari suatu proses bersama. Berfikir sistem merupakan disiplin untuk melihat secara keseluruhan. Merupakan kerangka kerja untuk meninjau keterkaitan dibanding sesuatu yang berdiri sendiri, untuk meninjau pola perubahan dibanding “tinjauan statis”.

2. Keahlian Pribadi

Personal mastery atau keahlian pribadi adalah ungkapan yang digunakan untuk disiplin pertumbuhan dan belajar personal (Senge, 1996: 136). Orang dengan keahlian pribadi yang tinggi secara terus-menerus memperluas kemampuan mereka untuk menciptakan hasil-hasil dalam hidup yang mereka cari. Orang dengan keahlian pribadi tingkat tinggi lebih memiliki komitmen. Mereka lebih berinisiatif, memiliki tanggung jawab yang lebih luas dan mendalam dalam pekerjaannya

3. Model mental

Model mental adalah citra, image, gambaran yang tertanam sangat kuat dalam pikiran yang dilatarbelakangi oleh pengalaman yang memengaruhi cara

pandang atau persepsi kita terhadap segala aspek kehidupan dunia ini. Model mental dapat diartikan sebagai asumsi yang mendalam, generalisasi atau pandangan yang memengaruhi cara seseorang memahami dan mengambil tindakan.

4. Visi Bersama

Visi bersama merupakan gambar yang dibawa oleh seluruh orang-orang dalam suatu organisasi. Mereka menciptakan suatu perasaan kebersamaan yang menembus organisasi dan memberikan koherensi kepada berbagai aktivitas yang berbeda. Suatu visi yang bekerja untuk menciptakan masa depan yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik tidak hanya menjadi pemilik para pemimpin eksekutif, melainkan juga setiap orang dalam organisasi.

5. Pembelajaran Tim

Pembelajaran tim bukan disiplin untuk meningkatkan keterampilan berkomunikasi, melainkan suatu disiplin yang mengaitkan apa yang dilihat dengan apa yang disimpulkan. Pembelajaran tim mentransformasikan keterampilan kedalam kemampuan seseorang yang selanjutnya melahirkan pemikiran bersama untuk mewujudkan pemahaman dan visi bersama. Oleh karena itu, pembelajaran tim mengharuskan berfikir jernih, bertindak inovatif, dan partisipasi para anggota tim, serta saling melengkapi dan menunjang satu sama lain.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan suatu kegiatan sistematis untuk menemukan teori dari kancah (lapangan), bukan untuk menguji teori atau hipotesis. **Bodgan & Taylor dalam Moeloeng (2007),**

mengemukakan bahwa metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi atau tempat penelitian tidak lain adalah tempat dimana proses studi yang digunakan untuk memperoleh pemecahan masalah penelitian. Adapun lokasi atau tempat penelitian merupakan istilah atau batasan yang berkaitan dengan subjek atau objek yang hendak diteliti juga merupakan satu jenis sumber data yang bisa dimanfaatkan oleh peneliti.

Lokasi penelitian ini yaitu di BPKP Perwakilan Provinsi Riau, Jl. Jendral Sudirman No.10, Tangkerang Selatan, Bukit Raya, Kota Pekanbaru, Riau 28125.

3.3 Informan Penelitian

Subjek penelitian adalah informan. Informan adalah “orang-dalam” pada latar penelitian. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi (latar atau tempat) penelitian (**Moleong, 2006**). Penentuan orang yang menjadi sumber data dilakukan secara *purposive*, yaitu dipilih dengan pertimbangan tujuan tertentu. Adapun informan dalam penelitian ini adalah

1. Kepala Bagian Tata Usaha BPKP Provinsi Riau yakni Bapak Raden Kemal Ramdan.
2. Kepala Sub Bagian Kepegawaian BPKP Provinsi Riau yakni Bapak Aniska Utama.
3. Auditor BPKP Provinsi Riau, yakni:
 - a. Ibu Endang Hadiyanti (Auditor Pertama)
 - b. Ibu Rica Ramadhayani (Auditor Pertama)

- c. Ibu Rosmiyati (Auditor Muda)
4. Pegawai BPKP Perwakilan Provinsi Riau, yakni Ibu Gusrita Wati (Pegawai di Bidang Kepegawaian)

3.4 Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, data merupakan syarat dalam mendapatkan informasi yang lebih akurat. Adapun jenis dan sumber data dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan. Data juga diperoleh dari observasi atau pengamatan langsung terhadap pegawai BPKP Riau. Data tersebut dipahami, diteliti dan diolah juga oleh peneliti sehingga menjadi data yang dapat lebih mudah di pahami oleh pembaca.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang terkait tentang *Learning Organization* (Organisasi Pembelajaran) Seperti: Jurnal tentang learning organization, Buku-buku, Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Riau, website BPKP Provinsi Riau. Kalender Diklat. Jumlah pegawai BPKP Riau, Struktur Organisasi BPKP.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan proses pengadaan data primer untuk kebutuhan suatu penelitian. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri atas:

1. Wawancara Mendalam

Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan

makna dalam suatu topik tertentu (**Sugiyono dalam Andi Prastowo, 2016**). Adapun wawancara mendalam secara umum adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara, yaitu pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama (**Bungin dalam Andi Prastowo, 2016**). Hal ini berarti, wawancara mendalam dalam penelitian kualitatif ini dilakukan seperti dua orang yang sedang bercakap-cakap tentang bagaimana penerapan *Learning Organization* di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Riau. Hasil wawancara yang di dapatkan oleh peneliti dari narasumber yang berbeda-beda di analisis dan di pahami secara mendalam.

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

- a) Buku catatan : untuk mencatat informasi apa saja yang penulis dapatkan dari informan.
- b) Kamera/Telepon selular : untuk memotret kegiatan yang berkaitan dengan penelitian serta sebagai recorder dalam merekam percakapan wawancara peneliti dengan informan.

2. Observasi

Menurut Young dan Schmid (dalam Andi Prastowo, 2016), Observasi adalah sebagai pengamatan sistematis berkenaan dengan perhatian terhadap fenomena-fenomena yang terlihat pada obyek penelitian. Teknik ini menuntut adanya pengamatan oleh peneliti baik secara langsung ataupun tidak langsung terhadap obyek penelitian yang

berkaitan dengan proses penerapan *Learning Organization* di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Riau. Hasil observasi peneliti terhadap pegawai BPKP sangat berjalan baik. Terlihat pegawai yang kerja pada ruangnya. Ada juga pegawai yang lagi diskusi disaat kerja, perlengkapan sarana dan prasarana serta penggunaan teknologi di BPKP sangat lengkap, suasana kerja yang kondusif dan nyaman untuk pegawai. Sehingga untuk proses belajar pun mereka sangat enjoy dan antusias sekali.

3. Pengumpulan Dokumen

Dokumen adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu (**Sugiyono dalam Andi Prastowo, 2016**). Teknik pengumpulan data dengan menggunakan metode pengumpulan dokumen adalah peneliti mengumpulkan bahan tertulis seperti berita di media, laporan-laporan yang terkait dengan *Learning Organization* di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Riau baik berupa tulisan, gambaran maupun rekaman yang dapat membantu keakuratan penelitian ini.

3.5 Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data (Moleong, 2006). Adapun dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data triangulasi.

Norman K. Denkin teknik triangulasi data adalah Teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Penulis mengambil teknik triangulasi dengan sumber, yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat

kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Penerapan *Learning Organization* Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Riau

Pentingnya belajar tentunya sudah menjadi identitas dari salah satu organisasi pemerintahan yaitu Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Perwakilan Provinsi Riau. Penerapan *learning organization* di BPKP sudah ada sejak berdirinya lembaga independen itu sendiri. Tentunya bidang pengawasan, Belajar atau pembelajaran menjadi hal yang sangat penting untuk diterapkan. Program Pelatihan Mandiri (PPM) dan Diklat merupakan dua bentuk belajar yang sudah diterapkan BPKP hingga sekarang yang bertujuan agar sumber daya manusianya mampu meningkatkan kualitasnya dan bertahan di pesatnya perubahan

Sistem pembelajaran yang ada di BPKP sudah ada sejak berdirinya lembaga itu sendiri. PPM merupakan salah satu bentuk pembelajaran yang sifatnya menyampaikan ilmu yang sudah mereka dapatkan dari hasil diklat yang dilaksanakan di Pusdiklatwas. Menurut Carayannis dalam Kaswan, 2018. Ada tiga jenis pembelajaran dalam organisasi, diantaranya ialah:

a. Pembelajaran Fungsional

Dalam pembelajaran fungsional, akumulasi pengalaman dan pembelajaran terjadi ketika dengan mempelajari hal-hal baru. Ini adalah persepsi jangka pendek dan menengah terhadap pembelajaran yang berfokus pada kapabilitas atas dasar pengetahuan yang diberikan oleh organisasi. Pembelajaran jenis ini berkontribusi

terhadap pengelolaan kapasitas organisasi dasar, strategi bersaing, dan alokasi sumber daya.

b. Pembelajaran Taktis

Dalam pembelajaran taktis, kita mempelajari taktik baru untuk menerapkan pengalaman yang sudah dikumpulkan dan proses pembelajaran kita menciptakan model baru untuk peristiwa-peristiwa yang tidak diharapkan pada akhirnya mengenai pembuatan keputusan dengan memodifikasi atau memperbaiki aturan pembuatan keputusan.

c. Pembelajaran Strategis

Dengan pembelajaran strategis, kita mengembangkan dan mempelajari (internalisasi dan pelembagaan) pandangan baru dalam kaitannya dengan lingkungan fungsional organisasi atau pandangan dunia. Oleh karena itu, kita mengasimilasikan strategi pembelajaran baru, mendefinisikan ulang karakteristik dasar (aturan dan kontingensi) yang dipertimbangkan untuk pembuatan keputusan mengenai karakteristik dasar konteks fungsional.

Pembelajaran yang ada di BPKP termasuk pada jenis pembelajaran fungsional, seperti yang penulis sajikan di atas bahwa BPKP meningkatkan kualitas pegawainya atas dasar pengetahuan yang diberikan oleh organisasi. Untuk menciptakan model baru itu belum ada di BPKP Perwakilan Provinsi Riau.

Pembelajaran adalah proses pertama yang digunakan untuk memodifikasi kapasitas pembelajaran agar merespon lingkungan lebih baik. Indikator penting yang menjadi penentu sebuah learning organization yang dikemukakan oleh Peter Senge adalah menjadi acuan bagi peneliti dalam menentukan bagaimana penerapan learning organization yang ada di BPKP Perwakilan Provinsi Riau. Senge

menyebutnya lima disiplin organisasi pembelajar, lima disiplin tersebut ialah:

1. Berfikir sistem
2. Keahlian pribadi
3. Model mental
4. Visi bersama
5. Pembelajaran tim

Disiplin adalah suatu jalur pengembangan guna mencapai keterampilan atau kompetensi tertentu. Untuk mempraktekkan suatu disiplin adalah dengan menjadi seorang pembelajar sepanjang hidup. Organisasi dapat mengambil manfaat dari disiplin bukan sepenuhnya gagasan baru. Tetapi lima disiplin pembelajaran berbeda dari manajemen disiplin yang lebih umum seperti halnya disiplin diri sendiri.

Sebuah organisasi dapat dikatakan telah mengaplikasikan *Learning Organization* (LO) ketika pengetahuan yang diperoleh dapat ditransfer ke seluruh elemen organisasi, dan telah terjadi perubahan terhadap perilaku organisasi. Konsep *Learning Organization* (LO) bukan hanya menjawab perubahan lingkungan yang mengharuskan organisasi untuk terus belajar, namun membawa kemanfaatan. *Learning Organization* (LO) seharusnya dapat dilakukan oleh banyak organisasi di Indonesia, karena pada faktanya masih sedikit organisasi, baik swasta maupun negeri/pemerintah yang melakukan *Learning Organization*, (Danny Ivanno, 2014).

Seperti yang dituliskan oleh Danny, 2014. BPKP termasuk yang sudah mengaplikasikan learning organization. Dimana melalui diklat ilmu yang didapatkan akan ditransferkan kembali kepada pegawai lainnya yang mereka namakan PPM. Itu sudah membuktikan bahwa learning organization sudah di aplikasikan pada BPKP Perwakilan Riau.

Ciri-ciri organisasi pembelajar tentunya menjadi kunci untuk menentukan apakah BPKP termasuk dalam organisasi yang menerapkan *learning organization*. Berdasarkan hasil wawancara dan data yang sudah penulis dapatkan bahwa BPKP Riau sudah menerapkan *Learning Organization* sebagaimana yang sudah dikemukakan oleh Peter M. Senge. Akan tetapi, BPKP Perwakilan Provinsi Riau masih belum memaksimalkan penerapan *learning* tersebut. BPKP memang sudah berupaya meningkatkan kualitas pegawainya melalui belajar, akan tetapi pembelajaran yang dilakukan hanya sebatas pada aturan dari BPKP pusat dan pembelajaran yang masih konvensional. Tidak adanya inovasi baru dalam penggunaan metode pembelajaran yang mungkin akan sangat digemari oleh pegawai tanpa meninggalkan fungsi pentingnya belajar dalam organisasi.

4.2 Faktor- Faktor yang Menghambat Penerapan Learning Organization Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Riau

Dari hasil wawancara dengan informan BPKP, dilihat dari lima disiplin organisasi pembelajar yang dikemukakan oleh Senge, penulis dapat menyimpulkan bahwa ada beberapa faktor penghambat penerapan *learning organization* pada BPKP Perwakilan Provinsi Riau.

1. Belum ada inovasi terbaru dari metode pembelajaran.

Organisasi pembelajar mendorong para anggotanya untuk melakukan eksplorasi, yaitu meneliti secara mendalam atau cermat mengenai sesuatu. Eksplorasi merupakan aktivitas yang sangat diperlukan bagi inovasi karena eksplorasi merupakan sumber inovasi. Seperti dikatakan oleh David K. Hatch dalam Kaswan, 2018, “Eksplorasi adalah akar inovasi”.

BPKP hanya menerapkan pembelajaran jenis fungsional yaitu pembelajaran yang berfokus pada kapabilitas baru atau peningkatan kapabilitas atas dasar pengetahuan yang diberikan oleh organisasi . berbeda dengan pembelajaran jenis taktis dan strategis yaitu pembelajaran yang memfasilitasi organisasi dalam mengeksplorasi peluang baru untuk organisasi dalam cara yang lebih efektif dan untuk menguatkan atau memadukan kapasitas dasar yang sudah ada, menciptakan konsep inovatif untuk keunggulan bersaing yang lebih besar

2. Waktu

Tuntutan kerja yang tinggi membuat pegawai harus menggunakan waktu kerjanya sebaik mungkin agar dapat mencapai keluaran yang memuaskan. Karena kesibukan pekerjaan mereka jadi susah untuk mengikuti belajar. pembagian waktu kerja dengan pembagian waktu belajar belum optimal. Sehingga mengakibatkan adanya pegawai yang tidak ikut dalam pelaksanaan PPM. Tentunya pembagian waktu menjadi factor penting untuk melaksanakan belajar yang jauh lebih efektif. Sehingga penerapan *learning organization* di BPKP Perwakilan Provinsi Riau belum berjalan dengan efektif.

3. Faktor internal pegawai

Setiap pegawai karakter dan sifat yang berbeda-beda. Karena nya tidak mudah untuk menanamkan budaya belajar kepada setiap pegawai. Faktor internal pegawai juga menjadi penghambat berjalan nya *learning organization* di BPKP . Peran SDM tentunya penting dalam mempertahankan eksistensinya sebagai Aparatur Pengawasan Intern Pemerintah yang bersih . Sehingga BPKP mampu unggul dalam bersaing

Pegawai menjadi salah satu faktor penghambat penerapan *learning organization* di BPKP Perwakilan Provinsi

Riau. Sifat malas alamiah manusia yang menjadi kendala besar bagi BPKP. Kurangnya kesadaran pegawai untuk selalu belajar serta sifat tidak tertariknya terhadap informasi yang baru. BPKP selalu menyampaikan bahwa pentingnya belajar untuk kita dan organisasi masih saja hanya menjadi cerita luar saja. Masih ada sifat manusia yang tidak mau atau malas untuk belajar.

5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Penerapan *Learning Organization* Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Riau dan Faktor-Faktor Apa Saja yang Menghambat Penerapan itu sendiri. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan *Learning Organization* sudah ada pada BPKP Riau, mulai dari kelima disiplin yang dikemukakan oleh Peter M. Senge yaitu : Berfikir Sistem, Keahlian Pribadi, Model Mental, Visi Bersama, dan Pembelajaran Tim. Semua sudah ada pada diri BPKP itu sendiri. Sedangkan pelaksanaannya sejauh ini masih berjalan. Semua pegawai terus berupaya meningkatkan kualitasnya melalui wadah program yang dinamakan Program Pelatihan Mandiri dan Diklat, tidak hanya pada saat program tersebut pegawai BPKP melaksanakan pembelajaran, disaat diluar jam kerja pun mereka akan berdiskusi ketika ada hal yang perlu untuk didiskusikan. Hanya saja jenis pembelajaran yang ada di BPKP masih termasuk pada pembelajaran fungsional. Pembelajaran fungsional adalah pembelajaran yang dilakukan hanya atas dasar pengetahuan yang diberikan oleh organisasi. Tidak

adanya peningkatan pada jenis pembelajaran yang digunakan. Sehingga proses pembelajarannya pun masih tergolong tua atau disebut pembelajaran yang masih konvensional, tidak ada inovasi baru, sifatnya kaku.

2. Faktor-faktor yang menghambat Penerapan *Learning Organization* Pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Riau diantaranya adalah:

- a. Belum ada inovasi terbaru dari metode pembelajaran

BPKP hanya menerapkan pembelajaran jenis fungsional yaitu pembelajaran yang berfokus pada kapabilitas baru atau peningkatan kapabilitas atas dasar pengetahuan yang diberikan oleh organisasi. Berbeda dengan pembelajaran jenis taktis dan strategis yaitu pembelajaran yang memfasilitasi organisasi dalam mengeksplorasi peluang baru untuk organisasi dalam cara yang lebih efektif dan untuk menguatkan atau memadukan kapasitas dasar yang sudah ada, menciptakan konsep inovatif untuk keunggulan bersaing yang lebih besar

- b. Waktu

Pembagian waktu kerja dengan pembagian waktu belajar belum optimal. Sehingga mengakibatkan adanya pegawai yang tidak ikut dalam pelaksanaan PPM. Tentunya pembagian waktu menjadi factor penting untuk melaksanakan belajar yang jauh lebih efektif.

- c. Faktor Internal Pegawai

Sifat malas alamiah manusia yang menjadi kendala besar bagi BPKP. Kurangnya kesadaran pegawai untuk selalu belajar serta sifat tidak tertariknya terhadap informasi yang baru

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis mengemukakan beberapa saran yang di harapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan untuk pemerintah, instansi terkait, masyarakat maupun pembaca lainnya sebagai berikut:

1. Penerapan Learning Organization sudah ada terlihat di BPKP Riau, akan tetapi pelaksanaannya belum maksimal, jenis pembelajaran yang digunakan sudah lama. Penulis menyarankan kepada BPKP Riau untuk menciptakan sebuah inovasi baru, gaya baru, pembelajaran yang lebih santai tidak kaku.
2. Adapun yang menjadi faktor penghambat penerapan learning organization antara lain waktu, dan internal pegawai
 - a) Dari segi waktu, penulis menyarankan untuk mengatur pembagian waktu kerja dan waktu belajar dengan lebih efektif. Sehingga semua pegawai mendapatkan ilmu/pengetahuan yang sama tanpa ada yang tertinggal satu orang pun.
 - b) Pemberian sanksi kepada pegawai yang malas belajar. Karena, penulis melihat bahwa sanksi yang diberikan kepada pegawai yang malas atau tidak mau belajar masih belum ada. Adapun pemberian sanksi penulis menyarankan dilakukan peneguran kepada pegawai BPKP serta mendatangkan motivator juga menjadi saran untuk pegawai supaya jangan malas untuk terus belajar.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

Afrizal. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Emzir. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Indrawijaya, Adam Ibrahim. 1984. *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. Bandung: Sinar Baru Bandung.

Kaswan. 2018. *Organisasi Pembelajar Untuk Meraih Keunggulan Bersaing*. Bandung: CV. Pustaka Setia.

Moleong, Lexy J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.

Prastowo, Andi. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Senge, Peter M. 1996. *Disiplin Kelima*. Diterjemahkan oleh Nunuk Adiarni. Jakarta Barat: Binarupa Aksara

Senge, Peter M. 2002. *Buku Pegangan Disiplin Kelima*. Diterjemahkan oleh Hari Suminto. Batam: Interaksara.

Sirait, Justine T. 2006. *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Umar, Husein. 2003. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Thesis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Zulkarnaini. 2018. *Teori Organisasi*. Pekanbaru: UR Press.

Jurnal, Skripsi, Thesis:

Pangaribuan, Anugrah. 2012. *Analisis Penerapan Organisasi Pembelajaran di PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Tbk Berdasarkan Persepsi Karyawan Divisi Human Resource*. Skripsi Universitas Indonesia. Depok.

Ritonga, Danny Ivanno. 2014. *Analisis Pelaksanaan Learning Organization (LO) di Fakultas Bahasa dan Seni (FBs) Universitas Negri Medan*. Jurnal ISSN 085-8515.

Rusilowati, Umi. 2013. *Analisis Organisasi Pembelajaran, Learning Organization (Studi Kasus Pada Lembaga Penelitian dan Pengembangan Pemerintah)*. Semnas Fekon: Optimisme Ekonomi Indonesia 2013,

Sadikin, Dikdik. 2006. *Adaptasi Organisasi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan di Era Otonomi*. Thesis Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.

Suyanto, Selamat. 2011. *Organisasi Belajar*. Jurnal Universitas Negeri Yogyakarta.

Sari, Fitriza Prima. 2012. *Penerapan Learning Organization di PT. XL Axiata Tbk*. Skripsi Universitas Indonesia. Depok.

Tarigan, Budi Akhmad. 2016. *Learning Organization : Konsep Dan Penerapan Di Universitas Tama Jagakarsa*. Jurnal Analisis Ekonomi Utama Volume XI, Nomor 1.

Internet:

Wikipedia. 2018. *Organisasi Pembelajaran*. https://id.wikipedia.org/wiki/Organisasi_belajar. Diakses tanggal 12 November 2018.

BPKP Riau. <http://www.bpkp.go.id/riau.bpkp>. Diakses tanggal 20 November 2018

Dokumen:

Data Pegawai BPKP Perwakilan Provinsi Riau Per 17 Januari 2019

Daftar Hadir Pelaksanaan Program Pelatihan Mandiri

Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 1983 Tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.

Pemberitahuan NO. PEM-273/PW04/1/2013, BPKP menyatakan Komitmen kepada stakeholder BPKP.

Peraturan Pemerintah RI No. 60 Tahun 2008 pasal 6 huruf c

Visi dan Misi