

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Transformasi organisasi sudah menjadi sebuah isu global sejak didengungkannya revolusi industri. Organisasi yang ingin menjadi pemenang dalam persaingan bisnis abad 21 harus mampu melakukan berbagai perubahan dan inovasi organisasional, dan tidak bisa melepaskan diri dari perubahan yang tak terhindarkan. Dalam menghadapi persaingan ke depan, organisasi harus mampu meningkatkan kemampuannya agar dapat memiliki daya untuk bersaing, dalam hal ini bermakna kemampuan untuk berubah. Seperti halnya individu, jika ingin bertahan hidup harus mampu belajar dan beradaptasi dengan lingkungan di sekitarnya.

Organisasi yang dapat berubah adalah organisasi yang memfasilitasi pembelajaran di lingkungan kerjanya. Dalam era pengetahuan dan teknologi, setiap organisasi akan menghadapi peningkatan kompleksitas dan ketidakpastian sebagai konsekuensi terjadinya perubahan lingkungan bisnis dan teknologi yang cepat. Agar tetap mampu bertahan dan *survive* serta memiliki keunggulan bersaing, memaksa setiap organisasi harus beradaptasi dan bertransformasi menjadi *Learning Organization (LO)*, yaitu berupaya menjadikan dirinya sebuah organisasi yang mampu belajar.

Perubahan lingkungan yang cepat menuntut setiap organisasi untuk cepat menanggapi dan beradaptasi dengan perubahan, dan munculnya perubahan ini bukan dengan dilawan atau ditentang, dan namun justru

harus dikelola dengan baik. Kemampuan setiap organisasi dalam mengantisipasi dan beradaptasi atas setiap perubahan sangat menentukan kelangsungan hidupnya. Kemampuan mengantisipasi perubahan ini tergantung pada kemampuan kreativitas dan inovasi para anggota organisasi. Kreativitas dan inovasi merupakan salah satu indikator kesuksesan organisasi yang muncul dari individu anggota organisasi yang secara *continue* belajar. Kemampuan ini harus dilatih dengan proses belajar yang berkesinambungan. Sebagai organisasi yang belajar (*LO*), organisasi harus selalu memberikan peluang kepada anggotanya agar selalu dapat memperbaiki diri untuk meraih kesuksesan. Melalui pembelajaran, setiap individu dapat melakukan segala sesuatu yang belum pernah dilakukan.

Organisasi yang terdiri dari orang-orang yang memiliki kecerdasan dan keterampilan yang tinggi senantiasa terdorong untuk melakukan perubahan sampai pada suatu titik dimana organisasi berubah menjadi lebih efektif. Untuk menjadi organisasi pembelajar, Peter Senge (1990, dalam Tobing, Fitriati: 2009) mengatakan bahwa setiap individu yang ingin bersaing dalam lingkungan bisnis harus menjadikan organisasinya sebagai “organisasi pembelajar”, dengan cara terus menerus beradaptasi dengan lingkungannya. Senge menawarkan lima disiplin yang ia sebut sebagai *five new”component technologies”*, yang diyakini sebagai ”disiplin” yang perlu dimiliki setiap individu organisasi sebagai landasan utama keberhasilan membangun organisasi pembelajar guna menghadapi dan

menciptakan perubahan. menurut Marquardt (1996, dalam Tobing, Fitriati: 2009), ada enam keahlian yang harus dimiliki sebuah organisasi untuk menjadi sebuah organisasi belajar, lima keahlian pertama adalah lima disiplin organisasi belajar yang dikemukakan oleh Senge, dan ditambah dengan keahlian keenam yaitu keahlian untuk melakukan dialog. Dialog merupakan kemampuan untuk belajar, mendengar dan berkomunikasi antar sesama anggota organisasi.

Robbert A Pitts (1996, dalam Uning Hadiyati; 2007) mengemukakan bahwa suatu perubahan yang cepat tidak saja dihadapi oleh industri berteknologi tinggi namun juga dihadapi oleh industri besar, menengah, dan kecil serta perusahaan sudah mapan atau bahkan perusahaan yang baru didirikan, semuanya menghadapi kebutuhan untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat. Di masa mendatang, hanya organisasi yang mampu berubah dan belajar keterampilan baru secara berkelanjutan akan menjadi satu-satunya sumber keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Perusahaan yang menjadikannya organisasi pembelajar, memandang bahwa perubahan adalah sebagai peluang yang positif untuk berkreasi dan belajar sumber-sumber keunggulan kompetitif baru.

Dalam menciptakan individu pembelajar, adalah dengan memberi kesempatan kepada para setiap anggota seluas-luasnya untuk meng-*Up Date* pengetahuan. Pernyataan Robert J. Eaton (dalam Uning Hadiyati; 2007) yang adalah seorang pemimpin perusahaan dunia, bahwa satu-satunya cara untuk mengalahkan persaingan, hanya dengan melalui orang-

orangnya hal ini dapat diartikan bahwa setiap kompetensi yang dimiliki para anggota pekerja atau anggota organisasi akan menentukan kemajuan organisasi yang pada gilirannya akan dapat mencerminkan kompetensi organisasi. Di masa mendatang, hanya organisasi yang mampu berubah dan belajar keterampilan baru secara berkelanjutan akan menjadi satu-satunya sumber keunggulan kompetitif bagi organisasi tersebut. Organisasi yang menjadikannya organisasi yang belajar, memandang bahwa perubahan adalah sebagai peluang yang positif untuk berkreasi dan belajar sumber-sumber keunggulan baru. Seiring dengan berkembangnya jaman yang meliputi perubahan, organisasi-organisasi yang ada di Indonesia sudah saatnya mengarahkan pada suasana mentradisikan organisasi pembelajaran. Konsep pengembangan sumber daya manusia (SDM) harus berlangsung terus menerus selama individu bekerja dalam sebuah organisasi.

Penelitian ini adalah replikasi modifikasi dari penelitian Uning Hadiyati pada tahun 2007. Untuk menganalisis apakah terdapat praktik *learning organization* dalam sebuah organisasi, peneliti menggunakan 6 dimensi *LO* yang dikemukakan oleh Robber A Pitts (1996, dalam Uning Hadiyati: 2007). Kesimpulannya adalah dengan menggunakan model Pitts hanya empat yang mendukung terbentuknya *Learning Organization* atau organisasi yang belajar pada lingkungan perusahaan kecil menengah, sedangkan dua dimensi masih tergolong rendah dalam mendukung

terbentuknya *Learning Organization* di lingkungan perusahaan-kecil menengah.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang *Learning Organization* namun memodifikasi penelitian sebelumnya hanya dengan mendeskripsikan praktik *Learning Organization* di lingkungan perusahaan kecil menengah (PKM). Saat ini di Indonesia praktik *Learning Organization* masih diterapkan di perusahaan besar. Seperti yang dikutip oleh Hadiyati dalam Winarno tentang “manajemen transformasi BUMN” saat ini untuk di Indonesia, Indosat merupakan perusahaan yang dikategorikan mampu mempraktekkan organisasi pembelajaran. Dari pernyataan tersebut dapat diindikasikan bahwa praktek *Learning Organization* masih didominasi oleh perusahaan-perusahaan besar. Berdasarkan logika pemikiran itulah penelitian *Learning Organization* menarik dikaji di lingkungan perusahaan kecil menengah (PKM), karena sekecil-kecilnya organisasi atau perusahaan harus dikelola dan membutuhkan pengelola agar mampu beradaptasi, mampu *survive*, dan mampu bersaing dengan tuntutan zaman yang selalu diliputi perubahan.

Dengan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian di lingkungan PKM desa Bangunjiwo, Bantul, Yogyakarta dengan judul “**Analisis Deskriptif Praktik *Learning Organization* Di Lingkungan Perusahaan Kecil Menengah Sentra**

Industri Kerajinan Tangan Desa Bangunjiwo, Kabupaten Bantul, Yogyakarta”.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Learning Organization saat ini masih jarang diperbincangkan, kendati *Learning Organization* sangatlah penting bagi sebuah organisasi. Hal ini membuat agar organisasi mampu bertahan dan beradaptasi dengan perubahan zaman. *Learning organization* adalah salah satu cara organisasi untuk maju dan berkembang dimana dalam sebuah organisasi, pemimpinnya akan selalu memberikan kesempatan bagi anggotanya untuk belajar secara *continue* agar menjadi organisasi pembelajar. Saat ini *Learning Organization* tidak hanya dibutuhkan perusahaan-perusahaan besar atau perusahaan menengah keatas, perusahaan kecil juga membutuhkan yang namanya *learning organization*, karena sekecil-kecilnya perusahaan tetap harus dikelola karena hakekatnya mereka adalah sebuah organisasi yang membutuhkan *learning organization* untuk beradaptasi, *survive*, dan mampu bersaing dengan organisasi atau perusahaan lainnya.

Berdasarkan pemikiran di atas maka permasalahan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

Sejauhmana tingkat penerapan praktik *Learning Organization* di lingkungan perusahaan kecil menengah (PKM) sentra industri kerajinan tangan desa Bangunjiwo Kab. Bantul, Yogyakarta dengan menggunakan 6 dimensi *LO* yang dikemukakan oleh Robbert A Pitts?

C. Tujuan penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

Menganalisis tingkat penerapan praktik *Learning Organization* di lingkungan perusahaan kecil menengah (PKM) sentra industri kerajinan tangan desa Bangunjiwo Kab. Bantul Yogyakarta dengan menggunakan 6 dimensi *LO* yang dikemukakan oleh Robbert A Pitts.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Organisasi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan penilaian, masukan, serta pertimbangan bagi organisasi yang diteliti, dalam menjadikan organisasinya menjadi organisasi yang belajar dan mampu *survive* dalam setiap perubahan yang terjadi disekitarnya.

2. Bagi pengembangan teori

Dengan penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai tambahan atau pengembangan ilmu teori yang sedang dikaji oleh peneliti yaitu teori mengenai perubahan organisasi dan *learning organization* atau organisasi pembelajar.