

LEARNING ORGANIZATION DISCIPLINE IN DEVELOPING EMPLOYEES' PERFORMANCE OF DRINKING WATER REGIONAL COMPANY OF SINJAI REGENCY

Yudarti¹, Mursak² & Darmawati³

¹Universitas Muhammadiyah Sinjai

Email: yudiarti.nur01@gmail.com

²Universitas Muhammadiyah Sinjai

Email: mursak.ucca@gmail.com

³Universitas Muhammadiyah Sinjai

Email: oppowati76@gmail.com

ABSTRACT

Learning Organization is an organization that creates an atmosphere of support and provide the widest opportunity for individuals in it to learn individually and in group, and to apply the results of his study into the processes and activities of the organization. The aim of this study was to analyze whether there was a Learning Organization has been applied to the Regional Water Company (PDAM) Sinjai, but it also wants to know whether learning organization can improve the performance of employees at the Regional Water Company (PDAM) Sinjai. This study was carried out in the Regional Water Company (PDAM) Sinjai. This study used qualitative research approach. Qualitative research methodology is a process, principles and procedures to approach the problem and look for answers. Data collection techniques were in-depth and open interview techniques, observation, direct observation and reviews of written documents. Result of this research indicate that Basically Company of Drinking Water Area (PDAM) of Regency Sinjai Not yet entered the organization category which Learning. But do conduct an effort to remain to give the prima service to all customer client with as effective as possible and also do conduct the effort of so that to be remain to able to hold out and vie with the other company. Others with the discipline learn which is in applied at Company of Drinking Water Area (PDAM) of Regency Sinjai, can improve the Employees performance although not yet too effective because there be still hisits is problem which emerge among employees humanity in this case still not yet sinergi.

Keywords: *Personal mastery; mental models; shared vision; team learning*

PENDAHULUAN

Tak dapat disangkal lagi kalau persoalan birokrasi di Indonesia sangat kompleks dan serius. Di mata masyarakat, birokrasi identik dengan korupsi, *in-efisiensi*, pelayanan yang berbelit-belit, rendahnya tingkat *akuntabilitas*, *responsifitas*, dan efisiensi dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Dwiyanto, 2002). Berbagai permasalahan yang ada dalam tubuh birokrasi tersebut merupakan serangkaian permasalahan yang ada dalam tubuh birokrasi baik di pusat maupun di daerah-daerah. Khususnya bagi daerah, otonomi daerah yang semula diharapkan untuk lebih mendekatkan pemerintah dengan masyarakat agar pelayanan yang diberikan semakin baik, justru pada kenyataannya tujuan tersebut belum mampu dijalankan dengan baik, yang terjadi kebijakan-kebijakan daerah tumpul di tengah jalan yang berakibat semakin jeleknya pelayanan publik. Organisasi perlu terus menerus belajar agar mereka dapat menyesuaikan diri terhadap berbagai perubahan.

Pasal 5 ayat (4) Undang-Undang Nomor 5 tahun 1962 LN. 1962 Tentang Perusahaan Daerah menjelaskan bahwa “Cabang-cabang produksi yang penting bagi Daerah dan yang menguasai hajat hidup orang banyak di Daerah yang bersangkutan diusahakan oleh Perusahaan Daerah yang modalnya untuk seluruhnya merupakan kekayaan Daerah yang dipisahkan”. Berdasarkan pasal tersebut, maka cabang-cabang produksi yang penting bagi daerah dan menguasai hajat hidup orang banyak harus diusahakan oleh daerah kemanfaatannya, termasuk juga berkaitan dengan proses penyediaan air bersih. Sebelum maupun sesudah otonomi daerah, Pemerintah Pusat telah memberikan kewenangan kepada daerah untuk mengatur dan menyediakan air bersih untuk masyarakat yang ada pada daerahnya. Sebagai konsekuensinya, berdasarkan peraturan yang ada (baik peraturan dari pemerintah pusat maupun peraturan daerah), maka daerah membentuk Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang bertujuan untuk menyediakan air bersih di daerah-daerah. Namun realitas yang terjadi saat ini, di beberapa daerah proses pelayanan dan penyediaan air bersih dari PDAM belum sepenuhnya merata ke seluruh penjuru daerah, hal itu menyebabkan daerah-daerah pelosok atau pinggiran belum terjamah ataupun baru sedikit yang terjamah untuk mendapatkan pelayanan air bersih dari PDAM.

Demikian juga yang terjadi di wilayah-wilayah yang berada di Kabupaten Sinjai. dimana proses penyediaan air bersih yang diberikan oleh PDAM belum sepenuhnya merata ke seluruh wilayah yang ada di Kabupaten Sinjai. Persoalan air bersih yang dikelola Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sinjai, masih menjadi sorotan dan keluhan sejumlah warga Ibukota Kabupaten Sinjai. Pasalnya, selain pendistribusian air bersih yang mengalir ke rumah pelanggan tidak lancar, juga kualitas air yang keruh karena endapan lumpur.

Cukup banyak pandangan mengenai pengertian *Learning Organization*. Pandangan mengenai *Learning Organization* tersebut sudah banyak dikembangkan dan diterapkan sebagai salah satu strategi sebuah organisasi atau perusahaan dalam menghadapi perubahan dan persaingan bisnis secara global. Pengertian-pengertian tersebut disampaikan oleh beberapa ahli Senge dalam Dharma(2002), mendefinisikan *learning organization*, sebagai suatu organisasi yang secara terus menerus mengembangkan kemampuannya untuk menciptakan masa depannya. Batasan *Learning Organization* yang dikemukakan oleh Senge sangat jelas menyatakan bahwa organisasi perlu secara terus menerus menempatkan dirinya dalam perubahan. Dengan demikian seluruh sistem organisasi selalu ditempatkan dalam posisi yang berubah. Perubahan organisasi itu dituntun oleh kondisi masa depan yang diidamkan. Oleh karena itu, organisasi tidak hanya dituntut untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan tetapi juga dituntut mampu menciptakan pengetahuan baru untuk masa depan. Menurut Kim (1993), pembelajaran (*learning*) merupakan proses mendapatkan pengetahuan atau keterampilan.

Menurut Schein (1992), bahwa agar individu atau organisasi belajar lebih cepat, maka mereka harus memahami bahwa belajar merupakan konsep yang “*unitary*”. Argyris & Schon (2008), menyatakan bahwa *learning* dapat dibedakan menjadi dua, yaitu *single loop learning (adaptive learning)* dan *double loop learning (generative learning)*. Penelitian terdahulu mengenai *Learning*

Organization yang dilakukan oleh Sari (2012), “Penerapan *Learning Organization* di PT XL Axiata TBK” Berdasarkan hasil penelitian, penerapan *Learning Organization* di PT XL Axiata TBK dapat dilihat dari berbagai aspek seperti pembelajaran, sumber daya yang diberdayakan dalam pembelajaran, teknologi, *knowledgemanagement* dan inovasi. Aspek- aspek ini dirancang untuk mendukung pembelajaran yang terjadi dalam perusahaan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teori dari Senge (1990). Batasan *Learning Organization* yang dikemukakan oleh Senge sangat jelas menyatakan bahwa organisasi perlu secara terus menerus menempatkan dirinya dalam perubahan. Dengan demikian seluruh sistem organisasi selalu ditempatkan dalam posisi yang berubah. Perubahan organisasi itu dituntun oleh kondisi masa depan yang diidamkan. Oleh karena itu, organisasi tidak hanya dituntut untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan tetapi juga dituntut mampu menciptakan pengetahuan baru untuk masa depan.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan sebelumnya, maka Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah ada *Learning Organization* telah diterapkan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sinjai dan Untuk mengetahui apakah dengan *Learning Organization* dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sinjai.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, penelitimenggunakan pendekatan kualitatif (Sugiyono, 2011).Pendekatan kualitatif digunakan dengan alasan bahwa penelitian kualitatif tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya.

Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder. Data primer didapat dari hasil wawancara terhadap beberapa pegawai dan pelanggan dari Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), sedangkan data sekunder diperoleh dari peraturan perundang-undangan yang berlaku, hasil penelitian, hasil pengamatan, serta berbagai opini atau pernyataan yang muncul di berbagai media cetak.Sumber data yang lainnya yakni dokumen-dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian.Teknik pengumpulan data yang digunakan yakni wawancara, observasi, dan dokumentasi

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan di dalam penelitian kualitatif ini adalah teknik analisis interaktif. MenurutCongge (2012), teknik analisis interaktif ini dijalankan dengan cara Reduksi data yang meliputi proses merangkum dan memilah data yang berkaitan dengan hal-hal pokok serta memfokuskan pada hal-hal yang penting, Penyajian data yang dapat diartikan sebagai pengorganisasian data yang telah direduksi. Dalam penyajian data ini peneliti melakukan upaya untuk menyusun pola

hubungan dari seluruh data yang ada sehingga data lebih mudah dipahami. Berdasarkan pada data yang telah terorganisir tersebut, peneliti memberikan interpretasi dan kemudian menarik kesimpulan mengenai pola keteraturan ataupun penyimpangan yang ada dalam fenomena yang diteliti.

HASIL PENELITIAN

Berpikir Sistem (*System Thinking*)

Dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sinjai, terkait dengan berpikir sistem yang dimaksud oleh Peter Senge dalam disiplin *Learning Organization*. Sesuai dengan hasil penelitian ditemukan bahwa masih belum efektifnya hal tersebut karena terkadang para karyawan saling mengharapkan dan terkadang muncul bahasa tidak mau tahu terhadap sesuatu hal. Oleh karena itu inilah merupakan salah satu kendala yang terjadi pada perusahaan tersebut.

Keahlian Pribadi (*Personal Mastery*)

Disiplin yang mendorong sebuah organisasi untuk terus-menerus belajar bagaimana menciptakan masa depannya, yang hanya akan terbentuk jika individu-individu para anggota organisasi mau dan mampu terus belajar menjadikan dirinya seorang *master* di bidang ilmunya. Disiplin *personal mastery* terbentuk dicirikan oleh tumbuhnya keterampilan-keterampilan individual para anggota organisasi kontemplasi (refleksi) diri; keterampilan untuk memahami akan kelebihan dan kelemahan kompetensi intelektual, emosional maupun sosial dirinya; serta keterampilan untuk melakukan revisi atas visi pribadinya, dan kemudian keterampilan untuk membangun kondisi kerja yang sesuai dengan keadaan organisasinya.

Dalam kaitannya dengan Perusahaan daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sinjai, ketika kita ingin menganalisis bagaimana keahlian Pribadi (*Personal Mastery*) yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Pada dasarnya setiap karyawan memiliki keahlian sebagaimana kita sebagai manusia yang dibekali dengan akal pikiran yang dalam hal ini memiliki keahlian tersendiri. Namun ketika dikaitkan dengan *personal mastery* yang dimaksud oleh Peter senge dalam disiplin *Learning Organization* tersebut. Khususnya para karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kabupaten Sinjai, dapat dikatakan masih jauh dari substansi *Personal Mastery* tersebut.

Model Mental (*Mental Models*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model mental yang dimiliki oleh para karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sinjai masih jauh dari apa yang dikemukakan dalam konsep *Learning Organization* tersebut bahwa Organisasi akan mengalami kesulitan untuk secara akurat mampu melihat berbagai realitas yang ada, jika para anggota organisasi tidak mampu merumuskan asumsi serta nilai-nilai yang tepat untuk digunakan sebagai basis cara berpikir maupun cara memandang berbagai permasalahan organisasi. Keterampilan untuk menemukan prinsip dan nilai-nilai bersama, serta tumbuhnya semangat berbagi nilai untuk menumbuhkan

keyakinan bersama sehingga menguatkan semangat dan komitmen kebersamaan, merupakan disiplin yang dibutuhkan untuk membangun disiplin model mental organisasi.

Visi Bersama (*Shared Vision*)

Terkait dengan visi bersama dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sinjai. Sesuai dengan hasil penelitian sebenarnya sangat jelas yang dijadikan sebagai tujuan bersama yaitu dengan melaksanakan misi dari organisasi untuk pencapaian suatu visi dari organisasi tersebut

Pembelajaran Tim (*Team Learning*)

Sesuai dengan hasil penelitian dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sinjai terkait dengan pembelajaran Tim (*Team Learning*), PDAM Kabupaten Sinjai melakukan suatu training terhadap para karyawannya baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal.

PEMBAHASAN

Penelitian ini menemukan bahwa Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sinjai belum tergolong perusahaan yang *Learning Organization*. Hal ini bisa dilihat dengan hasil penelitian yang secara umum kelima disiplin dari *Learning Organization* tersebut belum terlalu maksimal atau bahkan bisa disimpulkan bahwa tidak tergolong organisasi atau perusahaan yang *Learning*. Dari segi keahlian pribadi yang dimiliki oleh para karyawan belum terlalu maksimal itu disebabkan karena hampir setiap calon karyawan yang ingin masuk bergabung dalam perusahaan tersebut tidak terlalu diperhatikan skill yang dimiliki tapi hanya dilihat bagaimana motivasinya untuk bekerja dan kemauannya untuk melakukan pelayanan kepada para pelanggan. Terkait dengan hal itu pihak dari perusahaan melakukan suatu tindakan untuk meningkatkan kualitas para karyawannya nanti pada saat sudah bergabung dalam perusahaan tersebut. Salah satu cara yang dilakukan yaitu dengan melakukan training terhadap sub bagian baik yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal.

Selain itu terkait dengan model mental yang dimiliki para karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) kabupaten sinjai sangat jauh dari apa yang diungkapkan oleh Peter Senge (1996), dalam disiplin *Learning Organization* yakni Model mental merupakan asumsi yang mendalam baik berupa generalisasi ataupun pandangan manusia untuk memahami dunia dan mengambil keputusan. Pemahaman mengenai model mental berkaitan dengan keterampilan dari refleksi dan keterampilan mempertanyakan. Keterampilan dari refleksi dimulai dengan suatu lompatan abstraksi dimana pikiran kita secara harfiah bergerak cepat dan melompat untuk segera menggeneralisasi fakta-fakta yang sebenarnya spesifik, sehingga kita tidak pernah berpikir untuk mengujinya. Hal inilah yang seringkali memperlambat proses belajar kita. Hal tersebut tidak terdapat pada karyawan dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sinjai.

Terkait dengan disiplin learning organization lainnya yakni visi bersama menunjukkan bahwa dalam perusahaan tersebut selalu menjadikan pedoman Visi dan Misi dari perusahaan tersebut yakni

dengan melaksanakan misinya untuk pencapaian visi dari perusahaan tersebut. Terlepas dari hal itu mengenai pembelajaran tim dan pemikiran sistem, dalam perusahaan ini memang tidak bisa dipungkiri kadang kala melakukan pembelajaran tim baik itu yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal walaupun dari segi output masih belum efektif dan bisa dikatakan menerapkan disiplin *Learning Organization* yang diungkapkan oleh Peter Senge tersebut.

Tapi dengan hal itu perusahaan tersebut masih tetap mampu melakukan pelayanan kepada para pelanggannya. Kemudian dari pada itu dalam hal pemikiran system masih seringnya para karyawan memandang bahwa perusahaan ini adalah milik pemerintah daerah, jadi itulah yang terkadang membuat para karyawan tidak terlalu peka terhadap suatu permasalahan yang terjadi, yang paling dikeluhkan oleh direktur perusahaan tersebut yakni masih adanya sebagian besar karyawan yang merasa dirinya berkuasa karena faktor titipan dari pemerintah daerah jadi itulah yang terkadang mengakibatkan disiplin ini sulit untuk diterapkan di perusahaan tersebut.

Dengan menganalisis hal tersebut diatas memang kita tidak bisa pungkiri bahwa setiap organisasi perusahaan dituntut untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain, baik perusahaan lokal maupun internasional. Tidak hanya bersaing, organisasi perusahaan juga harus dapat mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi di masyarakat dan lingkungan sekitar perusahaan. Mendasarkan pada berbagai kondisi perubahan yang cepat dan faktor persaingan yang tinggi inilah yang kemudian menghasilkan kosa kata baru dalam ilmu manajemen yang biasa disebut dengan organisasi pembelajar (*learning organization*).

Cukup banyak pandangan mengenai pengertian *Learning Organization*. Pandangan mengenai *Learning Organization* tersebut sudah banyak dikembangkan dan diterapkan sebagai salah satu strategi sebuah organisasi atau perusahaan dalam menghadapi perubahan dan persaingan bisnis secara global. Pengertian-pengertian tersebut disampaikan oleh beberapa ahli: Senge dalam Dharma (2002), mendefinisikan *learning organization*, sebagai suatu organisasi yang secara terus menerus mengembangkan kemampuannya untuk menciptakan masa depannya. Batasan *Learning Organization* yang dikemukakan oleh Senge sangat jelas menyatakan bahwa organisasi perlu secara terus menerus menempatkan dirinya dalam perubahan.

Dengan demikian seluruh sistem organisasi selalu ditempatkan dalam posisi yang berubah. Perubahan organisasi itu dituntun oleh kondisi masa depan yang diidamkan. Oleh karena itu, organisasi tidak hanya dituntut untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan tetapi juga dituntut mampu menciptakan pengetahuan baru untuk masa depan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa Pada dasarnya Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sinjai Belum masuk kategori *Learning Organization*, namun Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sinjai

tetap melakukan suatu usaha untuk tetap memberikan pelayanan yang prima kepada para pelanggan dengan seefektif mungkin serta melakukan upaya agar tetap mampu bertahan dan bersaing dengan perusahaan-perusahaan yang lain. Selain itu Pada dasarnya dengan disiplin belajar yang di terapkan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sinjai, dapat meningkatkan kinerja Karyawan walaupun belum terlalu efektif karena masih adanya problem yang muncul diantara sesama karyawan dalam hal ini masih belum sinergi. yang terpenting dalam mewujudkan *learning organization* adalah berbagi. Kemauan berbagi adalah sifat dasar organisasi yang belajar; berbagi pengalaman sukses dan gagal, sharing informasi dan pengetahuan harus menjiwai tiap individu dalam organisasi. Perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Sinjai harus senantiasa meningkatkan sumber daya dan juga sarana dan prasarana yang dimiliki agar supaya bisa tetap bertahan dan bersaing dengan organisasi atau perusahaan lain dalam hal melakukan pelayanan kepada para pelanggannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Argyris C.& Schön D. (2008). *Organizational learning: A theory of action perspective*, Reading. Mass: Addison Wesley.
- Congge (2012). *Pedoman Penulisan Skripsi*, Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Politik Muhammadiyah Sinjai.
- Dharma S. (2002). *Paradigma baru: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Books.
- Dwiyanto A. (2002). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta : Pusat Studi Kebijakan dan Kependudukan UGM.
- Kim D. H. (1993). *The Link Between Individual and Organizational Learning*. Sloan Management. Review, PP. 37-50.
- Sari. (2012). *Penerapan Learning Organization di PT XL Axiata TBK*.
- Schein E.H.(1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Senge PM. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Senge P M. (1996). *Disiplin Kelima (Seni & Praktek dari Organisasi Pembelajar)*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.