



UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA

TESIS

**ANALISIS PETA POTENSI *LEARNING ORGANIZATION*
DI BPSDM HUKUM DAN HAM
DEPARTEMEN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA RI**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Sains (M. Si) dalam Ilmu Administrasi

Oleh :

**Nama : Nur Azizah Rahmanawati
NPM : 0706186266
Program Studi : Ilmu Administrasi
Kekhususan : Administrasi dan Kebijakan Pelayanan Publik**

JAKARTA
Juli, 2009

i

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.



Nama : Nur Azizah Rahmanawati
NPM : 0706186266
Tanda Tangan :

Tanggal : 3 Juli 2009

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PELAYANAN PUBLIK

TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Nama : Nur Azizah Rahmanawati
NPM : 0706186266
Judul : Analisis Peta Potensi *Learning Organization* di BPSDM Hukum
dan HAM Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia RI

Pembimbing Tesis

(Prof. DR. Azhar Kasim, MPA)

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama : Nur Azizah Rahmanawati
NPM : 0706186266
Program Studi : Ilmu Administrasi
Judul Tesis : ANALISIS PETA POTENSI *LEARNING ORGANIZATION* DI BPSDM HUKUM DAN HAM DEPARTEMEN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA RI

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Sidang Penguji Tesis Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia pada tanggal 1, bulan Juli, tahun 2009 dan telah dinyatakan : LULUS

Tim Penguji :

Ketua Sidang : (.....)
Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein

Pembimbing : (.....)
Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA

Penguji Ahli : (.....)
Dr. Amy S. Rahayu, M.Si

Sekretaris Sidang : (.....)
Drs. Heri Fathurahman, M.Si

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : 1 Juli 2009

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains Program Studi Ilmu Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masalah perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

- (1) Dr. Bambang Shergi Laksmono, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
- (2) Prof. Dr. Benyamin Hoessein, SH, sebagai Ketua Program Pascasarjana FISIP Universitas Indonesia sekaligus dosen di masa perkuliahan yang senantiasa memberikan semangat untuk tetap mengikuti perkuliahan dan menyelesaikan masa studi dengan tepat waktu.
- (3) Prof. DR. Azhar Kasim, MPA, yang telah berkenan menjadi pembimbing tesis dan senantiasa memberikan masukan kepada penulis.
- (4) Dr. Amy S. Rahayu, M. Si, sebagai Penguji Sidang Tesis yang telah memberikan masukan sehingga penulis dapat terbawa untuk memasuki berbagai pemikiran tentang *learning organization*.
- (5) Heri Fathurahman, M. Si, sebagai Sekretaris Sidang Tesis dan Para Dosen Program Pascasarjana FISIP Universitas Indonesia serta dosen-dosen yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah mencurahkan khasanah ilmu serta membimbing selama perkuliahan berlangsung.
- (6) Mulki Manrappi, SH., MM, selaku Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM yang telah memberikan apresiasi yang mendalam selama perkuliahan.
- (7) *Especially to Prof. Michael J. Marquardt (e-mail : mjmq@aol.com), for his autorished to use learning organization profile (LOP) as the best and new ideas tools to analyze strategic competitive advantage. All the best to you.*

- (8) Mbak Ana, Mbak Ina, Mas Joko dan seluruh anggota sekretariat yang selalu mengingatkan, memfasilitasi dan memberikan semangat selama perkuliahan berlangsung.
- (9) Mas Priyanto dan rekan-rekan di Perpustakaan yang senantiasa melayani kami dengan ramah dan bersedia melayani kami untuk memberikan informasi mengenai buku-buku yang dibutuhkan.
- (10) Mamah, Papap serta Ibu Mertua yang senantiasa melimpahkan do'anya agar penulis senantiasa diberikan kelancaran dan kemudahan dalam menjalani perkuliahan dan selama penyusunan tesis.
- (11) Seluruh teman-teman seperjuangan AKPP HAM yang telah berjuang sama-sama dalam suka dan duka.
- (12) "*Last but not least*", suamiku tercinta Gunadi, ST yang senantiasa berdo'a dan memberikan dukungan untuk terus berkarir. Juga anakku tersayang : Celine Nadia Jahara yang merelakan ibunya dengan ikhlas untuk berjuang menjalani perkuliahan ini.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Jakarta, 1 Juli 2009

Penulis

Nur Azizah Rahmanawati

NPM. 0706186266

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nur Azizah Rahmanawati
NPM : 0706186266
Program Studi : Ilmu Administrasi
Departemen : Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**ANALISIS PETA POTENSI *LEARNING ORGANIZATION*
DI BPSDM HUKUM DAN HAM
DEPARTEMEN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA RI**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmediakan/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 1 Juli 2009

Yang menyatakan

(Nur Azizah Rahmanawati)

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PELAYANAN PUBLIK

ABSTRAK

Nur Azizah Rahmanawati
0706186266

Analisis Peta Potensi *Learning Organization* di BPSDM Hukum dan HAM Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia

Xvii + 100 halaman + 17 tabel + 7 gambar + 6 lampiran
Daftar Pustaka : 34 buku, 3 jurnal, 3 karya ilmiah

Tesis ini membahas tentang organisasi pembelajar yang memungkinkan organisasi dapat beradaptasi lebih baik dan lebih cepat terhadap perubahan lingkungan yang begitu cepat terjadi. Permasalahan dalam penelitian ini bagaimana peta potensi *Learning Organization* (yang mencakup kelima sub-sistem menurut Marquardt : *Learning, Organization, People, Knowledge* dan *Technology*) di BPSDM Hukum dan HAM dan strategi apa yang harus dilakukan untuk membangun *Learning Organization* tersebut, sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran mengenai peta potensi *Learning Organization* di BPSDM Hukum dan HAM dan untuk mengetahui strategi yang harus dilakukan untuk membangun *Learning Organization* tersebut. Pendekatan penelitian ini adalah kuantitatif. Secara metodologis, berdasarkan tujuannya jenis penelitian ini adalah deskriptif yang menggunakan satu variabel. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai BPSDM Hukum dan HAM, dengan teknik pengambilan sampelnya adalah *purposive sampling*, dengan jumlah sampel sebanyak 109 orang. Adapun instrumen yang digunakan adalah kuesioner tentang *Learning Organization Profile* yang dikembangkan oleh Marquardt dalam bukunya "*Building the Learning Organization : A System Approach to Quantum Improvement and Global Success*". Hasil analisis data dapat diketahui bahwa peta potensi *learning organization* di BPSDM Hukum dan HAM diperoleh nilai rata-rata untuk setiap sub-sistem adalah (1) *Learning* : 23,82; (2) *Organization* : 25,06; (3) *People* : 24,95; (4) *Knowledge* : 22,95 dan (5) *Technology* : 24,64. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menyimpulkan bahwa di BPSDM Hukum dan HAM memungkinkan untuk dapat dibangun *learning organization* jika dilakukan usaha keras untuk perbaikan-perbaikan yang *significant*, karena peta potensinya masih tergolong tidak kuat dan skor rata-ratanya berada di bawah 30 (masih dibawah yang direkomendasikan oleh Marquardt). Maka dari itu harus dibangun strategi-strategi yang *significant* dari setiap sub-sistem yang ada. Yang terpenting adalah harus ada komitmen terlebih dahulu dari pimpinan, terutama level tertinggi untuk memahami dan menerapkan *learning organization* itu.
Kata Kunci : *Learning Organization*.

**UNIVERSITY OF INDONESIA
FACULTY OF SOSIAL AND POLOTICS SCIENCE
ADMINISTRATION SCIENCE DEPARTMENT
MASTER PROGRAM
MAJOR OF ADMINISTRATION SCIENCE
CONCENTRATION ON ADMINISTRATION AND POLICY OF PUBLIC SERVICE**

ABSTRACT

Nur Azizah Rahmanawati
0706186266

An Analysis of Potential Map of Learning Organization at the Agency of Human Resources Development of Law and Human Rights of Republic of Indonesia

Xii + 100 pages + 17 tables + 7 pictures + 6 attachments

Bibliography: 34 books, 3 journals, 3 scientific papers

The thesis discusses a learning organization which enables an organization to make a better and faster adaptation of an environment change which happens so rapidly. The problems of the research are what potential map of the learning organization (which covers Marquardt's five sub-systems: Learning, Organization, People, Knowledge, and Technology) occurs at the Agency of Human Resources Development of Law and Human Rights and what strategy that should be applied to build the learning organization. Therefore, this research aims to elaborate the description of the potential map of the learning organization at the Agency of Human Resources Development of Law and Human Rights and to find out the right strategies that should be applied to build the learning organization. This research utilizes a quantitative approach. Methodologically, in accordance with its aims, the type of this research is descriptive using one variable. The population of this research is all employees of the Agency of Human Resources Development of Law and Human Rights and it employs a purposive sampling as the technique of sample taking with a total sample 109 people. While the instrument used is a questioner of the Learning Organization Profile developed by Marquardt in his book "Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success". The data analysis results show that according to the potential map of the learning organization at the Agency of Human Resources Development of Law and Human Rights, it is learnt that the average scores of the five sub-systems are (1) Learning: 23,82; (2) Organization: 25,06; (3) People: 24,95; (4) Knowledge: 22,95; and (5) Technology: 24,64. On the basis of the results, the research reaches a conclusion that at the Agency of Human Resources Development of Law and Human Rights it is possible to build the learning organization if great efforts are conducted in order to obtain significant improvements because the potential map is still regarded weak. Moreover, the average scores are below 30 (still lower than recommended by Marquardt). Therefore, it is necessary to establish significant strategies of each sub-system. The most important point is there should be commitment had by the head of the agency, especially those holding the highest positions, to comprehend and implement the learning organization.

Key word : Learning Organization

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vii
ABSTRAK INDONESIA	viii
ABSTRAK INGGRIS	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	10
1.3 Tujuan dan Signifikansi Penelitian	10
1.4 Sistematika Penulisan	11
BAB II : TINJAUAN LITERATUR	13
2.1 Penelitian Terdahulu	13
2.2 Ilmu Administrasi Kebijakan Pelayanan Publik dan Manajemen Perubahan	14
2.3 Pengertian <i>Learning Organization</i>	20
2.4 Prototipe <i>Learning Organization</i>	23
2.5 Karakteristik <i>Learning Organization</i>	24
2.6 Keterkaitan Teori <i>Learning Organization</i> (Peter Senge) dan <i>Learning Organization</i> (Michael J. Marquardt)	28
2.7 Model <i>Learning Organization</i>	30
2.8 Hal-hal yang dibutuhkan agar tercapai <i>Learning Organization</i>	49
2.9 Strategi Menjadi Organisasi Pembelajar	49
2.10 Model Analisis	52
2.11 Operasionalisasi Konsep	53

BAB III : METODE PENELITIAN	55
3.1 Pendekatan penelitian	55
3.2 Jenis / Tipe Penelitian	56
3.3 Teknik Pengumpulan Data	56
3.4 Populasi dan Sampel	57
3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas	57
3.6 Teknik Analisis Data	58
3.7 Keterbatasan Penelitian	59
3.8 Jenis Data	59
BAB IV : PEMBAHASAN	60
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	60
A. Sejarah BPSDM Hukum dan HAM	60
B. Visi, Misi, Tugas Pokok, Fungsi dan Sasaran	61
C. Struktur Organisasi	63
4.2 Analisis dan Deskripsi Data Hasil Penelitian	65
A. Analisis Peta Potensi <i>Learning Organization</i> di BPSDM Hukum dan HAM	65
B. Perbedaan Nilai Rata-rata antara pejabat dan Staf di BPSDM Hukum dan HAM terhadap Kelima Sub-sistem <i>Learning Organization</i>	88
C. Analisis Strategi yang dilakukan untuk membangun <i>Learning Organization</i> di BPSDM Hukum dan HAM	89
BAB V : PENUTUP	
5.1. Simpulan	95
5.2. Saran	98
Daftar Pustaka	xv
Riwayat Hidup Penulis	xviii
Lampiran	xix

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel – 1 : Sub-sistem Organisasi Pembelajar & Indikator-indikatornya	35
Tabel - 2 : Kisi-kisi Instrumen Penelitian	54
Tabel - 3 : Gambaran Umum Pegawai BPSDM Hukum dan HAM	63
Tabel – 4 : Gambaran Umum Pegawai BPSDM Hukum dan HAM Menurut Tingkat Pendidikan	64
Tabel – 5 : Gambaran Umum Pegawai BPSDM Hukum dan HAM Berdasarkan Jabatan Struktural (Eselon)	64
Tabel – 6 : Tabel Peta Potensi <i>Learning Organization</i> di BPSDM Hukum dan HAM	65
Tabel – 7 : Tabel Rata-rata Sub-sistem Pembelajaran	74
Tabel – 8 : Tabel Rata-rata Sub-sistem Organisasi	77
Tabel – 9 : Tabel Rata-rata Sub-sistem Manusia	80
Tabel – 10 : Tabel Rata-rata Sub-sistem Pengetahuan	82
Tabel – 11 : Tabel Rata-rata Sub-sistem Teknologi	84
Tabel – 12 : Tabel Perbedaan Rata-rata antara Pejabat dan Staf Terhadap Nilai Rata-rata Kelima Sub-sistem <i>Learning Organization</i>	88

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar – 1 : <i>The Complete Learning Organization Model</i>	30
Gambar – 2 : Model Sistem <i>Learning Organization</i>	34
Gambar – 3 : Sub-sistem Pembelajaran	36
Gambar – 4 : Sub-sistem Organisasi	39
Gambar – 5 : Sub-sistem Manusia	40
Gambar – 6 : Sub-sistem Pengetahuan	43
Gambar – 7 : Sub-sistem Teknologi	44
Gambar – 8 : Kerangka Konseptual Analisis Peta Potensi <i>Learning Organization</i> di BPSDM Hukum dan HAM	52
Gambar – 9 : Struktur Organisasi BPSDM Hukum dan HAM	63

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner

Lampiran 2 : E-mail permohonan ijin penggunaan kuesioner

Lampiran 3 : E-mail laporan data hasil penelitian

Lampiran 4 : Rekapitulasi data kuesioner

Lampiran 5 : Kegiatan Konsultasi Tesis

Lampiran 6 : Hasil Uji Validitas

Lampiran 7 : Hasil Uji Reliabilitas

Lampiran 8 : Kegiatan Konsultasi Tesis (Masukan Perbaikan Tesis)

Lampiran 9 : Surat permohonan ijin pengambilan data untuk penyusunan tesis

Lampiran 10 : Panduan Wawancara