



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCA SARJANA**

T E S I S

**PENERAPAN LEARNING ORGANIZATION DI KEDEPUTIAN BIDANG INFORMASI
KELUARGA DAN Pemanduan KEBIJAKAN PROGRAM – BKKBN PUSAT**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar
Magister Sains (M.Si) dalam Ilmu Administrasi

Oleh :
Nama : Sri Rahayu
NPM : 0606018406
Program Studi : Ilmu Administrasi
Kekhususan : Pengembangan Sumber Daya Manusia

JAKARTA
Juni, 2008



Tesis ini adalah
Hasil Karya saya sendiri, dan
Seluruh sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
Telah saya nyatakan dengan benar

(Sri Rahayu)

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Nama
NPM
Judul

: Sri Rahayu
: 0606018406
: Penerapan *Learning Organization*
Di Kedeputan Bidang Informasi Keluarga dan
Pemaduan Kebijakan Program – BKKBN Pusat

Pembimbing Tesis :

Ir. Achmad Purwono, MBA

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama : Sri Rahayu
NPM : 0606018406
Program Studi : Ilmu Adminitrasi
Kekhususan : Administrasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Judul : Penerapan *Learning Organization*
Di Kedeputian Bidang Informasi Keluarga dan Pemaduan
Kebijakan Program – BKKBN Pusat

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Sidang Penguji Tesis Program Studi Ilmu Administrasi Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia pada Tanggal 3 Juli Tahun 2008.

Tim Penguji :

Ketua Sidang :
Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA (.....)

Sekretaris Sidang :
Dra. Retno Kusumastuti, M.Si (.....)

Penguji Ahli :
Dr. Agus Maulana, MSM (.....)

Pembimbing :
Ir. Achmad Purwono, MBA (.....)

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA

ABSTRAK

Sri Rahayu
0606018406

Penerapan *Learning Organization* Di Kedeputusan Bidang Informasi Keluarga dan Pemaduan Kebijakan Program – BKKBN Pusat
xv + 128 halaman + 17 tabel + 7 grafik + 20 gambar + 4 lampiran + daftar
pustaka : 43 buku + 7 artikel + 2 atikel website + 7 tesis (1987 – 2007)

Perubahan yang terjadi memaksa organisasi untuk melakukan perubahan/transformatasi agar dapat bertahan.

Salah satu yang terkena dampak dari perubahan adalah Program KB Nasional baik secara internal maupun eksternal. Perubahan internal antara lain berubahnya struktur program KB Nasional dengan efektifnya desentralisasi Program KB Nasional sejak tahun 2004, sedangkan perubahan eksternal adalah tuntutan untuk semakin memperhatikan hak-hak asasi manusia dalam kepemimpinan dan pengelolaan Program KB Nasional sesuai dengan isu internasional.

BKKBN sebagai salah satu organisasi penyelenggara administrasi publik harus dapat menyesuaikan diri untuk kesinambungan dinamika perubahan yang telah terjadi dan untuk yang akan datang sulit diramalkan arah dan kepastiannya, BKKBN harus mampu menjadi organisasi yang responsif, kreatif, inovatif adaptif, adoptif, pandai menyesuaikan diri, fleksibel dan antisipatif terhadap berbagai tantangan yang dihadapinya, karena itu harus menjadi organisasi yang terus mau belajar. Untuk itu diperlukan proses belajar (*learning*) yang dinamis yang juga mengarah kepada terwujudnya *learning organization*. Dalam *Learning Organization*, hanya manusialah yang belajar, manusialah yang menguasai data dan mentransformasikannya menjadi ilmu pengetahuan, baik untuk kepentingan pribadi maupun untuk organisasinya.

Masalah baru dan situasi politik yang baru menyarankan perlunya pemimpin-pemimpin dengan gaya dan wawasan baru untuk pengelolaan Program KB Nasional dalam mencapai sasaran yang sudah ditetapkan dalam RPMJM 2004 – 2009. Sebagai salah satu usaha dalam rangka mengantisipasi perubahan, maka sejak tahun 2004, BKKBN mulai mengembangkan *Learning Organization*, dengan teori yang dikembangkan oleh Prof. Michael J. Marquardt.

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisa penerapan *learning organization* di lingkungan Kedepuitan Bidang Informasi dan Pemaduan Kebijakan Program berdasarkan pemahaman masing-masing pegawai baik tingkat Eselon I, II, III, IV dan staf berdasarkan karakteristik : (1) jenis kelamin, (2) usia, (3) jabatan pada saat dilakukan penelitian, (4) masa kerja, (5) pendidikan terakhir saat penelitian dilakukan, (6) pendidikan formal terakhir waktu diterima bekerja di BKKBN dengan menggunakan kuesioner *Learning Organization Profile*

Hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa menurut persepsi seluruh responden secara rata-rata *learning organization* di kedepuitan Bidang Informasi dan Pemaduan Kebijakan Program telah **Diterapkan secara luas**, namun demikian apabila dilihat dari masing-masing karakteristik responden, terdapat beberapa aspek yang masih pada berada pada nilai **Diterapkan sekedarnya**, artinya hanya diterapkan pada sebagian tertentu Direktorat atau kadang-kadang diterapkan kepada pegawai tertentu, bahkan pada karakteristik responden tertentu masih mempunyai persepsi **Sedikit atau kurang diterapkan**.

Dari rangkuman analisis terlihat bahwa faktor yang memberikan pengaruh terhadap penerapan *learning organization* adalah Pendidikan Awal, Pendidikan Akhir, dan Jabatan, dan pada penerapan Secara Penuh dan Secara Luas dalam *Learning Organization*, dari sisi jabatan sangat didominasi oleh mereka yang telah mencapai Posisi Eselon I dan II. Sementara jika dilihat dari sisi pendidikan, penerapan yang Penuh dan Luas, didominasi oleh mereka yang memiliki pendidikan akhir S2 dan S3., sehingga dapat disimpulkan bahwa *learning organization* sangat terpengaruh oleh faktor pendidikan selama proses karir berlangsung. Sedangkan dari karakteristik jenis kelamin, masa kerja dan usia, pemahaman responden tidak ada perbedaan.

Sehingga disarankan dalam aspek Dinamika Pembelajaran diperlukan peningkatan motivasi belajar kepada kelompok yang berpendidikan akhir SMA, DIII dan S1, dalam aspek Transformasi Organisasi diperlukan peningkatan pemahaman para pegawai kelompok jabatan Eselon III, IV dan staf bahwa penerapan *learning organization* dapat mendukung pencapaian visi misi organisasi, dalam aspek Pemberdayaan Manusia, mengoptimalkan peran pada Pejabat Eselon I dan II dalam pembelajaran kelompok, aspek Pengelolaan Pengetahuan disarankan untuk memberikan kesempatan studi banding dan menghadiri konferensi kepada kelompok jabatan Eselon III, IV dan Staf, sehingga mempunyai keberanian dalam penyajian/presentasi hasil kegiatan, dan dalam aspek Transformasi Teknologi agar lebih mengoptimalkan pemanfaatan Teknologi Informasi dalam setiap kegiatan .

UNIVERSITY OF INDONESIA
FACULTY OF POLITICS AND SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF ADMINISTRATION SCIENCES
POST GRADUATES PROGRAM
STUDIES IN ADMINISTRATION SCIENCES
SPECIALIZATION ON ADMINISTRATION AND DEVELOPMENT OF HUMAN
RESOURCES

ABSTRACT

Sri Rahayu
0606018406

Application of *Learning Organization* in the Line Deputy of Family Information and Program Policy Integration – BKKBN Headquarters

xv + 127 pages + 17 tables + 7 graphs + 20 figures + 4 appendixes + references:
43 books + 7 articles + 2 website articles + 7 theses (1987 – 2007)

The changing environment forces an organization to adapting or transforming in order to survive.

One that experiecing this impact is Family Planning program, externally and internally. The internal change is restructuring of the Family Planning program prior to effective issuance of decentralization policy on Family Planning since 2004. Whereas the external change with regard to notion of human rights in leadership and the Family Planning in accordance to international issues.

BKKBN as one organization that deliver public administration should cope with its dynamic changes which may pose difficulty or uncertainty of its future. BKKBN should yield into a resposinve, creative, innovative, adaptive, adoptive, flexible, and anticipative toward all challenges. Therefore BKKBN should attempt to learn as an organization. The learning process should be dynamic directed to effective learning organization. In *Learning Organization*, only human who learn, these human utilize and transform data into sciences or information, both for their personal or organizational needs.

New challenges or situation lead new leaders to apply new style and paradigm to managed Family Planning program to achieve its goals stated into the Middle Term Development Plan 2004 – 2009. As one effort to anticipate these changes, since 2004 BKKBN applies *Learning Organization*, utilizing its theory developed by Prof. Michael J. Marquardt.

This study aims at analyzing the application of the *learning orgnazation* at BKKBN specifically at the Line Deputy of Family Information and Program Policy Integration, according to the level of understanding among officials of echelon I, II, III, IV and staff according to their characteristics: (1) gender, (2) age, (3) position at time of the study, (4) duration of working, (5) the highest educational

level attained, (6) last formal education received when serving BKKBN, using *Learning Organization Profile*

Result of the study indicates that based on respondents' perception, on average *learning organization* has been applied widely at the Line Deputy of Family Information and Program Policy Integration. However, if one would analyse in detailed each characteristic, there are several aspects that valued as partly applied, meaning this is only applied in certain Directorate or among certain employees. Furthermore, some characteristics indicate perception valued as least applied.

Conclusion of the analysis shows that factors affecting the application of *learning organization* are initial education, last education, and position. Whereas those who apply full or widely Learning Organization, are those dominated from Echelon I and II. From educational level variable, those apply full or widely are dominated those graduated from Masters or Doctoral. In other word, *learning organization* is highly affected by education factor during serving one's career. While based on variables of gender, duration of working, and age, the perception among respondents do not differ.

As recommendation, learning dynamic is essential in enhancing motivation among employees with educational level at Senior High School, Diplome-3, and Bachelor Degree. In aspect organizational transformation, those who need improvement are employees at Echelon III, IV, and staff. They need to learn that application of *learning organization* can support the achievement of vision and missions of the organization. In aspect human resources development, the role of senior officials at Echelon I and II is required in term of group learning, sciences management, giving opportunities for comparative studies or attending international-scaled conferences for officials of Echelon III, IV or Staff, so that they have encouragement to present their activities, and also in technology transformation in order to optimize the utilization of Information Technology in each program activity.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Pengasih dan Penyayang atas limpahan karunia Nya, sehingga perjalanan panjang dan menantang dalam menimba Ilmu pada Program Studi Ilmu Administrasi Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia dapat diselesaikan. Penyusunan Tesis ini adalah bagian akhir dan merupakan sebagian persyaratan guna memperoleh gelar Magister Sains (M.Si) dalam kekhususan Administrasi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia .

Dalam penulisan ini, penulis mendapatkan bantuan, dorongan, cambukan, nasehat serta doa dari Dosen, Atasan, Teman-teman dan Keluarga terkasih. Untuk itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein, Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA; serta Para dosen yang membekali penulis dengan ilmu yang berguna, terima kasih khusus kepada Bapak Ir. Achmad Purwono, MBA, dosen pembimbing yang di sela-sela kesibukannya membimbing penulis menyelesaikan tesis ini; seluruh staf perpustakaan Program Pascasarjana Ilmu Administrasi terutama Pak Pri yang dengan sabar membantu mencari referensi yang penulis perlukan dalam penulisan, bu Elly yang selalu diganggu telepon dari penulis.
2. Bapak DR. Ida Bagus Permana – Plt. Deputy Bidang Informasi Keluarga dan Pemaduan Kebijakan Program, yang memberikan ijin belajar dan pengambilan data untuk penulisan tesis ini, Ibu Dra. Alimah – Kepala Biro Keuangan dan Perencanaan Anggaran, Atasan penulis yang selalu dengan ikhlas memberikan ijin apabila penulis ada urusan di Salemba dan Pegangsaan Timur, teman-teman di Bag. Analisis dan Penyusunan Anggaran, walaupun baru 8 bulan bersama, selalu setia menghibur dan mendorong untuk menyelesaikan penulisan ini, teman-teman di Direktorat Pelayanan Informasi dan Dokumentasi, tempat dimana penulis banyak mendapatkan ilmu dan melatih kesabaran selama hampir tiga tahun, teman-teman di Direktorat Pemaduan Kebijakan Program, tempat dimana selama hampir 19 tahun, penulis belajar dari mulai “merangkak” sampai “berdiri”, teman-teman Kedeputan Bidang Informasi Keluarga dan Pemaduan Kebijakan yang membantu menjadi responden

3. Prof. Michael J. Marquardt, yang memberikan ijin untuk penggunaan *Learning Organization Profile* .
4. Teman-teman PSDM Angkatan X, tempat saling berbagi keluh kesah, dorongan, nasehat, baik lewat milis maupun sms selama hampir 2 tahun bersama dalam suka dan duka.
5. Almarhum orang tua, Bapak H. Subroto dan Ibu Maria Sri Hardinah yang “ngopeni“ penulis sejak kecil sampai menjadi “besar”.
6. Kakak-kakak dan adik-adik yang mengikhlaskan saudaranya yang sering kali tidak menghadiri pertemuan keluarga karena “menimba ilmu”.
7. Tumpahan terima kasih penulis sampaikan terutama kepada suami tercinta Sutrisno Djajadiputro, buah hati Maruti Lintangsenjani dan Altito Asmoro, yang dengan sabar dan mengikhlaskan istri dan ibu untuk “pergi” kuliah, menemani mencari buku, menemani mengetik sampai pagi, mengantarkan ke rumah dan ke kantor dosen untuk bimbingan .

Untuk kebaikan hati, doa, dorongan, semangat serta bantuan dari Atasan, keluarga, saudara, teman-teman, serta teman dekat lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, penulis ucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya. Semoga Tuhan Yang Maha Pengasih melimpahkan balasan yang lebih mulia kepada semuanya.

Pamulang, 6 Juni 2008

Penulis,

Sri Rahayu

NPM : 0606018406

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN PERNYATAAN ORISINAL	i
TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iii
ABSTRAC	iv
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR GRAFIK	xiv
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Signifikansi Penelitian	7
1. Tujuan Penelitian	7
2. Signifikansi Penelitian	8
D. Sistematika Penulisan	9
BAB II. TINJAUAN LITERATUR DAN METODOLOGI PENELITIAN	10
A. Tinjauan Literatur	10
1. Perubahan lingkungan menuju <i>Learning Organization</i>	10
2. Pembelajaran	18
3. <i>Learning Organization</i>	25
3.1. Pengertian dan Model <i>Learning Organization</i>	25
3.2. Model <i>Learning Organization</i> menurut Marquardt	36
B. Model Analisis	55
C. Operasionalisasi Konsep	57
D. Metode Penelitian	59
1. Pendekatan Penelitian	59
2. Jenis/tipe penellitian	59
3. Teknik Pengumpulan Data	60
4. Populasi dan Sampel Penelitian	60
5. Uji Validitas dan Realibilitas	61

	6. Teknik Analisis Data	63
	7. Keterbatasan Penelitian	64
BAB III	GAMBARAN UMUM ORGANISASI	65
	A. Sejarah Singkat Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional (BKKBN)	
	1. Visi	70
	2. Misi	71
	3. Strategi Dasar	71
	B. Deputi Bidang Informasi Keluarga dan Pemaduan Kebijakan Program	74
	1. Tugas, Pokok , Fungsi, dan Struktur	74
	2. Rencana Strategis	77
BAB IV	PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	81
	A. Profil Responden	81
	B. Hasil analisis Data	87
	C. Gambaran Persepsi Masing-masing karakteristik Responden dengan <i>Learning Organization</i>	112
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	119
	A. Simpulan	119
	B. Saran	121
	DAFTAR PUSTAKA	123
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
TABEL 2.1. Kuesioner penelitian <i>Learning Organizational Profile</i>	58
TABEL 2.2 Kuesioner penelitian Karakteristik Responden	59
TABEL 2.3. Populasi Penelitian	61
TABEL 4.1. Gambaran Hasil Penelitian 5 aspek	87
TABEL 4.2. Gambaran Hasil Penelitian Aspek Dinamika Pembelajaran	89
TABEL 4.3. Gambaran Hasil Penelitian Aspek Transformasi organisasi	90
TABEL 4.4. Gambaran Hasil Penelitian Aspek Pemberdayaan Manusia	91
TABEL 4.5. Gambaran Hasil Penelitian Aspek Pengelolaan Pengetahuan	92
TABEL 4.6. Gambaran Hasil Penelitian Aspek Aplikasi Teknologi	93
TABEL 4.7. Gambaran Hasil Penelitian 5 aspek berdasarkan jenis kelamin	94
TABEL 4.8. Gambaran Hasil Penelitian 5 aspek berdasarkan usia	97
TABEL 4.9 Gambaran Hasil Penelitian 5 aspek berdasarkan masa kerja	101
TABEL 4.10. Gambaran Hasil Penelitian 5 aspek berdasarkan jabatan	104
TABEL 4.11. Gambaran Hasil Penelitian 5 aspek berdasarkan pendidikan formal terakhir responden	107
TABEL 4.12. Gambaran Hasil Penelitian 5 aspek berdasarkan pendidikan formal awal responden	110
TABEL 4.13. Rangkuman Hasil Penelitian Karakteristik yang berpengaruh pada penerapan <i>learning organization</i>	116
TABEL 4.14. Gambaran penerapan <i>learning organization</i> berdasarkan masing-masing karakteristik	117

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
GAMBAR 1.1. Dorongan perubahan Eksternal dan Internal	3
GAMBAR 2.1. Sumber (Penyebab) timbulnya tantangan atau Penolakan Individual Terhadap Perubahan	14
GAMBAR 2.1. Sumber (Penyebab) timbulnya tantangan atau Penolakan Keorganisasian Terhadap Perubahan	15
GAMBAR 2.3. Organizational Knowledge Creation	18
GAMBAR 2.4. Model Linier dari <i>Learning Organizational</i>	30
GAMBAR 2.5. Model LO sebagai salah satu cara untuk survie organisasi	36
GAMBAR 2.6. <i>Systems Learning Organizational Model</i>	39
GAMBAR 2.7.. <i>Learning subsystem</i>	40
GAMBAR 2.8. <i>Organizational subsystem</i>	47
GAMBAR 2.9. <i>People subsystem</i>	51
GAMBAR 2.10. <i>Knowledge subsystem</i>	53
GAMBAR 2.11. <i>Technology subsystem</i>	55
GAMBAR 2.12. Model Analisis “Mempersiapkan diri untuk berubah” – “ <i>Ready prepared to change</i> ”	57
GAMBAR 3.1. Struktur Organisasi BKKBN	69
GAMBAR 3.2. Sruktur Organisasi Deputi Bidang Informasi Keluarga dan Pemaduan Kebijakan Program	77
GAMBAR 4.1. Jenis Kelamin Responden	81
GAMBAR 4.2. Usia Responden	82
GAMBAR 4.3. Masa kerja Responden	83
GAMBAR 4.4. Jabatan Responden	84
GAMBAR 4.5. Pendidikan Formal Terakhir Responden	85
GAMBAR 4.6. Pendidikan Awal Responden Masuk BKKBN	86

DAFTAR GRAFIK

	Halaman
GRAFIK 4.1.	Rata-rata tingkat persepsi untuk lima aspek 88
GRAFIK 4.2.	Rata-rata tingkat persepsi responden berdasarkan jenis kelamin 95
GRAFIK 4.3.	Rata-rata tingkat persepsi responden berdasarkan kelompok usia 98
GRAFIK 4.4.	Rata-rata tingkat persepsi responden berdasarkan masakerja 102
GRAFIK 4.5.	Rata-rata tingkat persepsi responden berdasarkan jabatan 105
GRAFIK 4.6.	Rata-rata tingkat persepsi responden berdasarkan pendidikan formal terakhir responden 108
GRAFIK 4.7.	Rata-rata tingkat persepsi responden berdasarkan pendidikan formal awal responden 111

