

**IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* DI SD NEGERI 2
PERUMNAS WAY HALIM BANDAR LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh

RAHAYU TRISNIATI



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

ABSTRAK

IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* DI SD NEGERI 2 PERUMNAS WAY HALIM BANDAR LAMPUNG

Oleh

RAHAYU TRISNIATI

Masalah penelitian ini adalah sekolah tidak mengetahui jika sudah menerapkan *learning organization* dan belum menggunakan konsep secara utuh. Penelitian bertujuan mendeskripsikan dan menjelaskan implementasi *learning organization*. Metode penelitian deskriptif kualitatif. Pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dengan reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Sumber data: kepala sekolah, pendidik, staf tata usaha, komite, dan orang tua peserta didik. Fokus penelitian ini ialah studi deskriptif implementasi *learning organization* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung, dengan subfokus penelitian: (1) implementasi *personal mastery*, (2) implementasi *mental models*, (3) implementasi *shared vision*, (4) implementasi *team learning*, dan (5) implementasi *system thinking*. Hasil penelitian didapatkan bahwa implementasi *learning organization* sudah diterapkan dengan baik.

Kata kunci: *learning organization*

ABSTRACT

IMPLEMENTATION OF LEARNING ORGANIZATION IN SD NEGERI 2 PERUMNAS WAY HALIM BANDAR LAMPUNG

By

RAHAYU TRISNIATI

The problem in this research is that school did not recognize if it has implemented the learning organization and have not used the concept as a whole. This research aims to describe and explain the implementation of learning organization. The method used is descriptive qualitative. Data collection was done through observation, interview and documentation. Data analysis is done by using data reduction, data display, and verification. The data source consists of principal, teachers, staf administration, school committee, and parents of students. The focus in this study is descriptive study implementation of learning organization, with sub focus (1) implementation of personal mastery, (2) implementation of mental models, (3) implementation of shared vision, (4) implementation of team learning, (5) implementation of system thinking. The result obtained in this study showed that the implementation of learning organization is good implemented

Keywords: learning organization

**IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* DI SD NEGERI 2
PERUMNAS WAY HALIM BANDAR LAMPUNG**

Oleh

RAHAYU TRISNIATI

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA PENDIDIKAN**

Pada

**Jurusan Ilmu Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2019**

Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION*
DI SD NEGERI 2 PERUMNAS WAY HALIM
BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Rahayu Trisniati**

No. Pokok Mahasiswa : 1513053064

Program Studi : S1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar

Jurusan : Ilmu Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan



Pembimbing I

Dr. Riswandi, M.Pd.

NIP 19760808 200912 1 001

Pembimbing II

Dra. Loliyana, M.Pd.

NIP 19590626 198303 2 002

2. Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

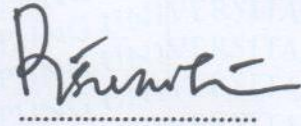
Dr. Riswandi, M.Pd.

NIP 19760808 200912 1 001

MENGESAHKAN

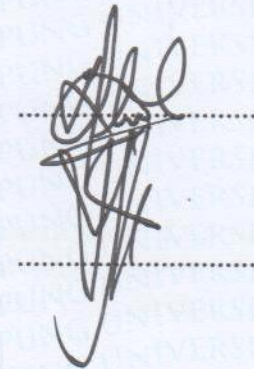
1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Riswandi, M.Pd.**



.....

Sekretaris : **Dra. Loliyana, M.Pd.**



.....


Penguji Utama : **Drs. Sugiyanto, M.Pd.**

.....

2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



Prof. Dr. Patran Raja, M.Pd.

NIP 19620804 198905 1 001 

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **20 Mei 2019**

HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rahayu Trisniati
NPM : 1513053064
Program Studi : S-1 PGSD
Jurusan : Ilmu Pendidikan
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Dengan ini menyatakan skripsi yang berjudul “Implementasi *Learning Organization* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung” tersebut adalah asli hasil penelitian saya, kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat dan apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup dituntut berdasarkan undang-undang dan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 21 Mei 2019

g membuat pernyataan,



Rahayu Trisniati
NPM 1513053064

RIWAYAT HIDUP



Rahayu Trisniati dilahirkan di Pakuan Aji pada hari Selasa, 03 Desember 1996. Peneliti merupakan anak pertama dari dua bersaudara pasangan dari Bapak Sutiyo dan Ibu Sulastri.

Pendidikan Sekolah Dasar (SD) diselesaikan di SD Negeri 2 Pakuan Aji, Lampung Timur pada tahun 2009. Peneliti menyelesaikan pendidikan lanjutan di SMP PGRI 2 Labuhan Ratu, Lampung Timur pada tahun 2013. Kemudian pendidikan menengah atas peneliti selesaikan di SMA Negeri 1 Labuhan Ratu, Lampung Timur pada tahun 2015.

Tahun 2015, penulis terdaftar sebagai mahasiswa S1-PGSD FKIP Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Non Tes Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN). Selama menjadi mahasiswa penulis aktif di Organisasi Himpunan Mahasiswa Jurusan Ilmu Pendidikan (HIMAJIP) FKIP Unila. Pada tahun 2018, penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dan praktik mengajar melalui Program Pengalaman Lapangan (PPL) di desa Sukadana, Kecamatan Sukadana, Kabupaten Lampung Timur.

MOTTO

**“Barangsiapa yang menempuh suatu jalan untuk mencari ilmu, Allah pasti memudahkan jalan untuknya menuju surga”
(H.R Muslim 2699)**

**“Karunia Allah yang paling lengkap adalah kehidupan yang didasarkan pada ilmu pengetahuan”
(Ali bin Abi Thalib)**

**“Jangan pernah mengatakan berjuang sendiri, karena Allah bersama dalam setiap langkah kita dan menjadi saksi atas perjuangan ini”
(Penulis)**

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap puji syukur atas kehadiran Allah SWT, Skripsi sederhana ini kupersembahkan untuk kedua orang tuaku tercinta yaitu Bapak Sutiyo dan Ibu Sulastri yang selalu menyayangiku dan selalu mendoakan keberhasilanku demi tercapainya cita-citaku.

Adikku Ari Kurniawan dan seluruh keluarga besarku yang telah memberikan dukungan selama ini.

Para Guru dan Dosen yang telah berjasa memberikan bimbingan dan ilmu yang sangat berharga melalui ketulusan dan kesabarannya.

Semua sahabatku yang begitu tulus menyayangiku dengan segala kekuranganku.

SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

Almamater tercinta Universitas Lampung.

SANWACANA

Puji syukur peneliti ucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan hidayah-Nya skripsi ini dapat diselesaikan. Skripsi dengan judul “Implementasi *Learning Organization* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Pendidikan Guru Sekolah Dasar di Universitas Lampung.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Patuan Raja, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku pembimbing utama atas kesediaannya untuk memberikan bimbingan, saran dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini.
4. Ibu Dra. Loliyana, M.Pd., selaku pembimbing utama atas kesediaannya untuk memberikan bimbingan, saran dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini.

5. Bapak Drs. Sugiyanto, M.Pd., selaku penguji utama pada ujian skripsi. Terima kasih untuk masukan dan saran-saran pada seminar proposal terdahulu.
6. Ibu Dr. Riswanti Rini, M.Si., selaku pembimbing akademik.
7. Bapak Ibu Staf Administrasi PGSD FKIP Universitas Lampung.
8. Ibu Siti Marhumah, M.Pd.I., Kepala SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian di sekolah tersebut.
9. Ibu Dessy Ratnasari, S.Pd., Ibu Lilis Handayani S, S.Pd., selaku guru di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim yang telah membantu peneliti untuk melaksanakan penelitian di sekolah tersebut.
10. Ibu Dian Ekawati, S.P., Ibu Fitri Octaviani, A.Md., selaku tata usaha di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim yang telah membantu peneliti untuk melaksanakan penelitian di sekolah tersebut.
11. Bapak Marsad, AM dan Ibu Novi Ismayanti selaku komite dan orang tua wali murid di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim yang telah membantu peneliti untuk melaksanakan penelitian di sekolah tersebut.
12. Kedua orangtuaku tercinta, Bapak Sutiyo dan Ibu Sulastri, yang tak henti-hentinya menyayangiku, memberikan kasih sayang yang begitu berlimpah, memberikan do'a yang terbaik untukku, dan dukungan motivasi yang telah diberikan sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini. Kalian akan terus menjadi alasan bagiku untuk menjadi lebih baik.
13. Adikku tersayang, Ari Kurniawan terimakasih atas doa dan kasih sayangnya serta dukungan motivasi yang telah diberikan dalam penyelesaian skripsi ini.

14. Keluarga besarku tersayang yang tak pernah bosan memberikan motivasi dan semangatku dalam menuntut ilmu dan meraih kesuksesan. Terima kasih atas doa dan motivasinya.
15. Keluarga shalihahku tersayang yang selalu memberikan motivasi dan semangat dalam menuntut ilmu dan meraih kesuksesan serta setia mendengar keluh kesah peneliti. Terima kasih atas doa, motivasi, dan kebersamaannya selama ini.
16. Sahabat terbaikku Fajar Tri Nastiti dan Lusi Wijayanti yang selalu membantu, menemani dan memotivasi serta setia mendengar keluh kesah peneliti. Terima kasih atas kebersamaannya selama ini.
17. Sahabat-sahabatku tercinta sejak di SMAN (Apri, Dian, Lusi, Putu, dan Wijayanti) yang selalu membantu dan memotivasi serta setia mendengar keluh kesah peneliti. Terima kasih atas kebersamaannya selama ini.
18. Keluarga Cemaraku tercinta (Kakanda Ridho Budianto, Kakanda Al Falah, Kakanda Azis Suhandi, Ayunda Kusdiana Safitri, dan Ananda Fajar Trinastiti) yang selalu membantu, memotivasi, mengarahkan, dan selalu setia menemani dan mendengar keluh kesah peneliti. Terimakasih atas kebersamaannya selama ini.
19. Pejuang Skripsiku (Aan, Akda, David, Fajar, Fieky, Heru, Suci, Viona, dan Wahyu). Terimakasih telah membantu meringankan semua kesulitan yang peneliti hadapi dan terimakasih untuk doa dan dukungannya.
20. Teman-teman seperjuangan PGSD angkatan 2015 khususnya kelas A terima kasih atas kebersamaan dan dukungan yang telah diberikan selama ini.
success for us.

21. Keluarga besar HIMAJIP FKIP Unila dari Kabinet Gemilang, Kabinet Keluarga Harmonis, Kabinet Keluarga Ceria, dan Kabinet Generasi Perubahan, terima kasih atas kebersamaannya selama ini dan banyak pengalaman berharga yang tidak mungkin aku lupakan.
22. Sahabat-sahabat terbaikku di PANSUS HIMAJIP MMJ IP (Anggi, Fajar, Julio, Nia, Nong, Melan, dan Mia). Terimakasih atas semangat dan dukungannya.
23. Adik-Adik PANMUB HIMAJIP MMJ IP XV (Aisyah, Alif, Aprilia, Bimo, Bunga, Deki, Devika, Diah, Ervin, Hellen, Leni, Nopril, Raka, Tiara, dan Umi). Terimakasih adik-adik atas segala bentuk dukungan, motivasi dan doa dari kalian semua.
24. Teman-Teman KKN dan PPL Sukadana Lampung Timur (Afif, Ayu, Eka, Martiana, Merlin, Mila, Sigit, Uci, dan Wirda). Terimakasih telah berbagi pengalaman yang sangat berharga dan kebersamaannya selama ini.

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa skripsi ini mungkin masih jauh dari kesempurnaan, namun peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, 21 Mei 2019
Peneliti

Rahayu Trisniati
NPM 1513053064

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	10
C. Pertanyaan Penelitian	11
D. Tujuan Penelitian	11
E. Manfaat Penelitian.....	12
F. Definisi Istilah.....	13
II. KAJIAN PUSTAKA	14
A. <i>Learning Organization</i>	14
1. Pengertian <i>Learning Organization</i>	14
2. Komponen <i>Learning Organization</i>	16
3. Karakteristik <i>Learning Organization</i>	24
4. Hambatan <i>Learning Organization</i>	26
5. Alasan <i>Learning Organization</i> Dibutuhkan	28
B. Penelitian yang Relevan.....	29
C. Kerangka Pikir Penelitian	31
III. METODE PENELITIAN	33
A. Jenis Penelitian.....	33
B. Deskripsi Subjek dan Objek Penelitian.....	34
C. <i>Setting</i> Penelitian.....	35
D. Sumber Data Penelitian.....	35
E. Teknik Pengumpulan Data.....	38
F. Instrumen Penelitian.....	41
G. Teknik Analisis Data.....	43

	Halaman
H. Keabsahan Data.....	45
I. Prosedur Penelitian.....	48
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	50
A. Hasil Penelitian	50
1. Gambaran Umum SD Negeri 2 Perumnas Way Halim.....	50
2. Pelaksanaan Penelitian.....	55
3. Paparan Data Penelitian	56
4. Temuan Penelitian.....	110
B. Pembahasan Penelitian.....	141
1. Implementasi <i>Personal Mastery</i> di SD SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung	141
2. Implementasi <i>Mental Models</i> di SD SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.....	150
3. Implementasi <i>Shared Vision</i> di SD SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.....	154
4. Implementasi <i>Team Learning</i> di SD SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.....	160
5. Implementasi <i>System Thinking</i> di SD SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.....	165
V. KESIMPULAN DAN SARAN	171
A. Kesimpulan	171
B. Saran.....	176
DAFTAR PUSTAKA	178
LAMPIRAN.....	182

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Sumber Data dan Pengkodean	37
2. Kisi-kisi Metode Observasi dan Wawancara Pada Penelitian Studi Implementasi <i>Learning Organization</i>	41
3. Fasilitas SD Negeri 2 Perumnas Way Halim	53
4. Jumlah Guru dan Tenaga Kerja.....	53
5. Keadaan Peserta Didik SD Negeri 2 Perumnas Way Halim.....	54
6. Hasil Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi Implementasi <i>Personal Mastery</i> di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung	71
7. Hasil Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi Implementasi <i>Mental Model</i> di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung	82
8. Hasil Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi Implementasi <i>Shared Vision</i> di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung	91
9. Hasil Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi Implementasi <i>Team Learning</i> di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.....	100
10. Hasil Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi Implementasi <i>System Thinking</i> di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pikir Penelitian	32
2. Komponen dalam Analisis Data.....	44
3. Skema Triangulasi Teknik	47
4. Triangulasi Sumber	47
5. Struktur Organisasi SD Negeri 2 Perumnas Way Halim	54
6. Diagram Konteks Implementasi <i>Personal Mastery</i> di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.....	116
7. Diagram Konteks Implementasi <i>Mental Models</i> di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.....	122
8. Diagram Konteks Implementasi <i>Shared Vision</i> di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.....	128
9. Diagram Konteks Implementasi <i>Team Learning</i> di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.....	134
10. Diagram Konteks Implementasi <i>System Thinking</i> di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.....	139

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kode Penelitian	182
2. Kisi-Kisi Metode Observasi dan Wawancara pada Penelitian <i>Study</i> Deskriptif Implementasi <i>Learning Organization</i>	183
3. Pedoman Wawancara, Observasi & Dokumentasi.....	186
4. Pedoman Wawancara Kepala Sekolah.....	189
5. Pedoman Wawancara Pendidik	193
6. Pedoman Wawancara Tata Usaha.....	197
7. Pedoman Wawancara Komite/Orang Tua Peserta Didik.....	201
8. Pedoman Observasi.....	202
9. Pedoman Dokumentasi.....	203
10. Transkrip Wawancara Kepala Sekolah	204
11. Transkrip Wawancara Pendidik 1	213
12. Transkrip Wawancara Pendidik 2	222
13. Transkrip Wawancara Tata Usaha 1	230
14. Transkrip Wawancara Tata Usaha 2	238
15. Transkrip Wawancara Komite Sekolah	244
16. Transkrip Wawancara Wali Murid.....	247
17. Visi SD Negeri 2 Perumnas Way Halim.....	250
18. Standar Operasional Prosedur (SOP) SD Negeri 2 Perumnas Way Halim	251

	Halaman
19. Dokumentasi Foto	253
20. Surat Izin Penelitian Pendahuluan	257
21. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian Pendahuluan	258
22. Surat Izin Penelitian	259

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengetahuan sangatlah penting di dalam sebuah organisasi. Organisasi harus selalu responsif dan adaptif terhadap perkembangan lingkungan yang kompleks, serta selalu tanggap dalam menghadapi perkembangan zaman yang semakin maju. Organisasi yang selalu mengedepankan pengetahuan dan selalu belajar merupakan organisasi pembelajaran. Hal tersebut didukung pendapat Ismail (2016: 28), yang menyatakan bahwa “*learning organization* sangat sesuai dengan fitrah manusia sebagai makhluk pembelajar yang ingin terus menerus eksis dan mengembangkan potensinya”.

Pengetahuan dalam *learning organization* menjadi penekanan dalam proses belajar. Dengan belajar seseorang dapat mengembangkan dirinya ke arah yang lebih baik. Proses belajar tidak akan berhenti karena seseorang akan terus belajar selama hidupnya. Begitu pula dengan organisasi, keadaan yang terus berubah sehingga memaksa organisasi untuk terus membenahi diri dan menghadapi perubahan dengan segala kemampuan yang telah disiapkan. Dengan demikian, secara tidak langsung organisasi juga selalu mengalami proses pembelajaran. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Sicilia dalam Abel (2008: 16), yang menyatakan bahwa “*learning can be considered as an*

outcome associated to acquire new competencies". Diterjemahkan oleh penulis yang artinya yaitu belajar dapat dianggap sebagai hasil yang terkait dengan memperoleh kompetensi baru.

Suatu organisasi dituntut untuk terus mampu bersaing dan mencapai suatu tujuan dari organisasi, untuk menuju suatu tujuan tersebut suatu organisasi harus terus-menerus belajar dan meningkatkan kemampuan untuk menciptakan inovasi-inovasi baru. Dengan demikian, apabila di dalam suatu organisasi terdapat individu yang memiliki kemampuan pengetahuan yang tinggi kemudian individu tersebut membagikan pengetahuannya kepada anggota yang lain maka pengetahuan itu akan menjadi pengetahuan organisasi. Kumpulan pengetahuan tersebut akan menjadi tonggak untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, ketika individu tersebut meninggalkan organisasi, maka pengetahuan tersebut masih melekat sebagai pengetahuan organisasi. Hal ini didukung oleh Kalbiri dalam Saadat (2016: 222), yang menyatakan bahwa "*which is important is learning by the meaning of organization*". Diterjemahkan oleh penulis yang artinya yaitu organisasi yang penting adalah belajar.

Pengelolaan pengetahuan secara efektif akan menghasilkan ide-ide yang inovatif sehingga dapat mendorong peningkatan produktivitas, keefektifan, dan efisiensi kerja serta inovasi dari semua tingkatan baik individu, kelompok maupun organisasi dalam sebuah *learning organization*. Hal tersebut sejalan dengan Weldy dalam Ahmad (2013: 56), yang menyatakan bahwa:

Becoming a learning organization and improving transfer of training could be the critical factors necessary to improve learning, better

manage knowledge, make improvements in individual and organizational performance, and maintain a competitive advantage in turbulent markets. Diterjemahkan oleh penulis yang artinya yaitu menjadi organisasi pembelajaran dan meningkatkan transfer pelatihan dapat menjadi faktor penting yang diperlukan untuk meningkatkan pembelajaran, mengelola pengetahuan dengan lebih baik, melakukan peningkatan kinerja individu dan organisasi, dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang bergejolak.

Learning organization memiliki beberapa komponen, komponen tersebut merupakan rangkaian yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya. Komponen tersebut harus ada dalam *learning organization*, karena menjadi dasar dari sebuah organisasi. Komponen-komponen tersebut yaitu *personal mastery, mental models, shared vision, team learning, dan system thinking*". Hal ini selaras dengan pendapat Sachan (2016: 42) yang menyatakan bahwa "*a learning organization should focus on the following areas: collective thinking, individuals should gain mastery on their job, common vision, importance of team learning, and mental models*". Diterjemahkan oleh penulis yang artinya yaitu organisasi pembelajaran harus fokus pada bidang-bidang berikut ini: pemikiran bersama, individu harus mendapatkan penguasaan atas pekerjaannya, visi bersama, pentingnya tim pembelajar, dan model mental.

Personal mastery dalam sebuah *learning organization* mendorong untuk terus-menerus belajar bagaimana menciptakan masa depannya, sehingga akan menjadikan dirinya seorang ahli di dalam bidangnya. *Personal mastery* bisa terbentuk dengan tumbuhnya keterampilan-keterampilan individu dari para anggota organisasi, keterampilan untuk memahami akan kelebihan dan kelemahan dari pengetahuan yang dimiliki, dan kemampuan untuk

membangun kondisi kerja yang sesuai dengan keadaan organisasinya. Hal tersebut diperkuat pendapat Dawood (2015: 95), yang menyatakan bahwa:

It is a self-commitment for life time learning and life form a part of a learning organization. each member tries to be the most excellent person and struggle for assurance and excitement and have to be more realistic for the future. Diterjemahkan oleh penulis yang artinya yaitu komitmen diri untuk belajar seumur hidup dan kehidupan merupakan bagian dari pembelajaran organisasi. Setiap anggota mencoba untuk menjadi orang yang paling baik dan bersaha untuk percaya diri dan mendorong harus lebih realistis untuk masa depan.

Demikian pula yang terjadi pada SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung demi memperoleh pengetahuan dan pemahan baru, maka pendidik sebagai pelaku proses pendidikan harus terus mengubah diri, melakukan upaya-upaya pengembangan diri agar pengetahuan yang dikuasainya lebih mendalam. dengan mengikuti *workshop* dan seminar-seminar dalam meningkatkan *professionalisme* pendidik.

Seseorang memerlukan suatu pola berpikir untuk melihat kesulitan-kesulitan dalam berbagai realitas yang ada. Pola pikir tersebut dapat mempengaruhi perilaku seseorang dalam merumuskan asumsi yang tepat untuk memandang berbagai permasalahan yang terjadi di dalam organisasi tersebut. *Mental models* sangat dibutuhkan dalam *learning organization*, karena untuk membangun komitmen seseorang keluar dari pola-pola yang ada. Hal tersebut selaras dengan pendapat Jansoon dalam Supriadi (2018: 1), yang menyatakan bahwa “model mental digunakan untuk menjelaskan sistem dan komponen-komponen serta keadaannya, menjelaskan pelakunya ketika berubah dari satu keadaan ke keadaan lain dan untuk memprediksi keadaan sistem yang akan terjadi”.

Demikian pula yang terjadi pada SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung, dalam melakukan suatu pekerjaan mereka mengikuti *job description* yang telah ada di sekolah. *Job description* tersebut digunakan sebagai panduan dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Suatu *learning organization* harus memiliki visi yaitu arah atau pulau impian yang ingin dicapai oleh suatu organisasi. *Shared vision* merupakan sebuah visi yang telah disepakati oleh kelompok organisasi. Visi bersama ini akan menjadi tonggak dan sekaligus pemicu semangat dan komitmen untuk selalu bersama dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi yang ingin dicapai, sehingga dapat menumbuhkan motivasi kepada para anggota untuk terus belajar meningkatkan pengetahuannya. Sebuah organisasi di dalamnya terdiri dari berbagai macam individu-individu yang berbeda latar belakang, kesukaan, pengalaman serta budayanya, maka akan sangat sulit bagi organisasi jika tidak memiliki visi yang sama. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Mbassana (2014: 19), yang menyatakan bahwa:

Learning organizations depend on the participation of many individuals in a collective vision and on the release of the potential locked within them. The learning organization begins with a shared vision and learning is directed toward that vision. Diterjemahkan oleh penulis yang artinya yaitu organisasi pembelajaran tergantung pada partisipasi banyak individu dalam visi kolektif dan pelepasan potensi yang terkunci di dalamnya. Pembelajaran organisasi dimulai dengan visi bersama dan pembelajaran diarahkan menuju visi tersebut.

Demikian pula yang terjadi pada SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung, visi yang telah disepakati bersama yaitu “Terwujudnya SD Negeri 2 Perumnas Way Halim sebagai lembaga pendidikan dasar yang unggul dalam prestasi akademik dan non akademik serta dilandasi kekokokan iman dan taqwa

serta akhlak mulia menjunjung tinggi kejujuran dan etika yang berdasarkan Ketuhanan Yang Maha Esa”. Selain itu untuk memperbaharui informasi yang penting bagi sekolah, kepala sekolah dalam menyampaikan sebuah informasi biasanya disampaikan dalam rapat jika hal itu berkaitan dengan kedinasan, contohnya bila ada perubahan-perubahan yang harus dilakukan oleh guru dalam pengembangan pendidikan. Akan tetapi, bila informasi tersebut hanya bersifat pengumuman untuk pelaksanaan ujian semester, upacara peringatan hari-hari besar, dan ada suatu perlombaan dari tingkat daerah sampai nasional biasanya disampaikan dengan cara pengumuman tertulis dan diinformasikan langsung kepada dewan guru agar semuanya mengetahui dan melaksanakannya.

Team learning merupakan suatu bentuk kerjasama yang mendasar dan sangat penting, karena *team learning* membawa peranan yang penting untuk membawa anggota kelompok mencapai kinerja yang lebih tinggi. Jika para anggota memiliki rasa saling membutuhkan satu sama lain maka akan terjalinnya kerjasama yang baik antar anggotanya. Kerjasama yang baik tersebut akan mencapai sasaran yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Setiap anggota tim memiliki berbagai peran, karakteristik, dan keterampilan yang saling mendukung satu sama lain. Dengan demikian, organisasi akan berjalan dengan efektif apabila para anggota memiliki rasa saling membutuhkan satu dengan yang lainnya untuk dapat bertindak sesuai dengan rencana bersama. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Raharso (2011: 89), yang menyatakan bahwa “dengan membentuk tim organisasi bisa meningkatkan kinerja dan tim bisa menjadi batu loncatan untuk menciptakan organisasi pembelajar yang bisa mengungkit inovasi yang langgeng”.

Demikian pula pada SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung yang terjadi yaitu para pendidik membuat program pengajaran secara bersama-sama, yang bertujuan untuk memberikan pelajaran dengan baik kepada peserta didik.

Anggota dari suatu organisasi harus melihat organisasi secara keseluruhan untuk menggambarkan dan memahami kekuatan serta hubungan yang menentukan perilaku dari suatu organisasi itu sendiri. Dengan demikian, dapat membentuk kerangka berpikir yang membantu kita dalam memahami suatu permasalahan di dalam organisasi dan dapat menyelesaikan permasalahan secara efektif. Dengan demikian, anggota organisasi dapat berpikir menyeluruh terhadap semua komponen organisasi sebagai satu kesatuan yang saling memengaruhi. Hal tersebut diperkuat oleh pendapat Arnold (2015: 7), yang menyatakan bahwa:

Systems thinking is a set of synergistic analytic skills used to improve the capability of identifying and understanding systems, predicting their behaviors, and devising modifications to them in order to produce desired effects. Diterjemahkan oleh penulis yang artinya yaitu sistem berfikir merupakan seperangkat ketrampilan analitik sinergis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan memahami sistem, memprediksi perilaku mereka, memikirkan perubahan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Demikian pula pada SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung pendidik berkoordinasi dalam membuat komponen-komponen pembelajaran berupa tujuan pembelajaran, materi pembelajaran, strategi pembelajaran, media pembelajaran, model pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran untuk memudahkan proses dalam kegiatan pembelajaran.

Learning organization dapat diterapkan disuatu sekolah, karena sekolah merupakan sebuah organisasi. Sekolah adalah salah satu lembaga pendidikan

yang umum digunakan untuk memperoleh pengetahuan. Sebuah sekolah juga memerlukan struktur organisasi supaya sekolah dapat terstruktur dengan baik, dalam struktur tersebut kita dapat mengetahui tugas dan fungsi dari setiap komponen penyelenggara pendidikan yang ada di sekolah, sehingga dapat melakukan aktifitas sesuai dengan kegiatan dan aturan sekolah tersebut.

Sekolah dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas memerlukan kerjasama dari beberapa pihak, baik kepala sekolah, pendidik, dan staf sekolah. Dengan demikian, setiap pihak mempunyai peran, fungsi dan keterampilan yang saling mendukung satu sama lain agar dapat tercipta kinerja tim yang maksimal. Hal ini bertujuan agar sekolah dapat mengembangkan inovasi-inovasi baru sehingga dapat bersaing dan meningkatkan *image* sekolah itu sendiri.

Sekolah yang ingin mengembangkan institusinya menjadi organisasi pembelajar harus menerapkan *learning organization* dengan baik, supaya dapat meningkatkan diri secara terus menerus sehingga dapat berkembang dan dapat bersaing dengan sekolah yang lainnya. Oleh sebab itu, sekolah perlu mengembangkan institusinya menjadi organisasi pembelajar melalui *learning organization*. Hal ini sejalan dengan pendapat Wiyono (2017: 77), yang menyatakan bahwa:

Sekolah perlu menerapkan pembelajaran organisasional untuk meningkatkan kemampuan guru-guru di sekolah menjadi guru pembelajar. Oleh karena itu keberhasilan sekolah dalam membentuk guru pembelajar sangat ditentukan oleh kemampuan sekolah dalam mengembangkan sekolahnya menjadi organisasi pembelajar.

Berdasarkan hasil observasi penelitian pendahuluan yang dilakukan pada hari Sabtu tanggal 03 November 2018 dan hari Senin tanggal 05 November 2018 di salah satu sekolah yang memiliki pengelolaan yang baik dan terakreditasi A yaitu SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung yang berada di Jalan Merapi Raya No. 02 Perumnas Way Halim Bandar Lampung. Hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan menyatakan bahwa SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung dalam menjalankan tugasnya berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Namun, secara tidak langsung telah melakukan *learning organization*, akan tetapi tidak mengetahui bahwa sudah menerapkannya dan belum menggunakan konsep secara utuh.

SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung merupakan sebuah organisasi dimana terdapat orang-orang yang bekerjasama secara sistematis, rasional, terencana, terorganisir, dan terkendali. Suatu struktur organisasi memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap cara kerja dan produktivitas anggotanya. Setiap anggota bekerjasama untuk melaksanakan fungsi dan tugas sesuai dengan visi dan misi untuk mencapai tujuan sekolah dengan baik.

Dalam mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan sekolah dengan baik, maka membutuhkan konsep konkret yang menjadi alat untuk menaklukan suatu perubahan. Salah satunya adalah membangun *learning organization*, karena keunggulan sekolah dapat dibangun dan dipertahankan melalui strategi mengelola perubahan dengan membangun *learning organization*. Hal ini selaras dengan pendapat Odor (2018: 1), yang menyatakan bahwa "*it is recommended,*

therefore, that all organisations that want to remain competitive should focus on becoming a learning organization". Diterjemahkan oleh penulis yang artinya yaitu direkomendasikan agar semua organisasi yang ingin tetap kompetitif harus fokus menjadi organisasi pembelajaran".

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Implementasi *Learning Organization* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung?"

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka fokus utama penelitian ini dibatasi pada studi deskriptif Implementasi *Learning Organization* di SD Negeri 2 Perumnas way Halim Bandar Lampung.

Adapun subfokus penelitian ini yaitu :

1. Implementasi *Personal Mastery* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
2. Implementasi *Mental Models* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
3. Implementasi *Shared Vision* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
4. Implementasi *Team Learning* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
5. Implementasi *System Thinking* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian dalam Implementasi *Learning Organization* di SD Negeri 2 Perumnas way Halim Bandar Lampung, maka disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Implementasi *Personal Mastery* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung?
2. Bagaimana Implementasi *Mental Models* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung?
3. Bagaimana Implementasi *Shared Vision* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung?
4. Bagaimana Implementasi *Team Learning* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung?
5. Bagaimana Implementasi *System Thinking* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menjelaskan:

1. Implementasi *Personal Mastery* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
2. Implementasi *Mental Models* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
3. Implementasi *Shared Vision* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

4. Implementasi *Team Learning* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
5. Implementasi *System Thinking* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

E. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pengetahuan baru tentang implementasi *learning organization* di sekolah.

2. Secara Praktis

a. Sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai *learning organization* agar dapat dilaksanakan secara utuh dan sesuai dengan konsep yang bisa diterapkan pada sekolah.

b. Kepala sekolah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang positif sebagai pemimpin dalam melaksanakan *learning organization* di sekolah.

c. Pendidik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang positif dalam melaksanakan *learning organization* di sekolah.

d. Peneliti Lain

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti lain mengenai *learning organization*.

F. Definisi Istilah

1. *Learning organization* merupakan sekumpulan manusia yang memiliki tujuan yang dikoordinasi secara sengaja dalam pembelajaran yang bersifat organisasional.
2. *Personal mastery* merupakan orang dengan keahlian pribadi yang tinggi akan mendorong dirinya untuk terus-menerus belajar bagaimana menciptakan masa depannya, sehingga akan menjadikan dirinya seorang ahli di dalam bidangnya.
3. *Mental models* merupakan suatu pola berpikir untuk melihat kesulitan-kesulitan dalam berbagai realitas yang ada.
4. *Sared vision* merupakan visi bersama yang disepakati oleh seluruh anggota organisasi mengenai gambaran masa depan yang ingi dicapai.
5. *Team learning* merupakan proses peningkatan kapasitas sebuah tim untuk menciptakan hasil-hasil perwujudan dari keinginan dan kerjasama tim.
6. *System thinking* merupakan kerangka berpikir untuk melihat suatu fenomena atau masalah sebagai suatu pola keseluruhan secara jelas.

II. KAJIAN PUSTAKA

A. *Learning Organization*

1. Pengertian *Learning Organization*

Learning organization merupakan organisasi yang selalu belajar dan selalu mengedepankan pengetahuan. Senge (1990: 3), *learning organizations are:*

Organizations where people continually expand their capacity to create the results they truly desire, where new and expansive patterns of thinking are nurtured, where collective aspiration is set free, and where people are continually learning to see the whole together.

Penulis mengartikan bahwa *learning organization* adalah organisasi di mana orang mengembangkan kapasitas mereka secara terus-menerus untuk menciptakan hasil yang mereka inginkan, di mana pola pikir yang luas dan baru dipelihara, di mana aspirasi kolektif dipoles, di mana orang-orang belajar tanpa henti untuk melihat segala hal secara bersama-sama.

Kemudian Garvin (2000: 11), mendefinisikan bahwa: “a *learning organization is an organization skilled at creating, acquiring, interpreting, transferring, and retaining knowledge, and at purposefully modifying its behavior to reflect new knowledge and insights*”. Penulis mengartikan bahwa *learning organization* adalah organisasi yang senantiasa berusaha,

mencipta, mencari, dan mentransfer pengetahuan serta memodifikasi perilakunya berdasarkan pengetahuan dan wawasan baru tersebut.

Sedangkan Watkins and Marsick dalam Dawood (2015: 94), mendefinisikan bahwa *“a learning organization as one that learns continuously and can “transform” itself as it empowers the people, encourages collaboration and team learning, promotes open dialogue, and acknowledges the interdependence of individuals and the organization”*.

Penulis mengartikan bahwa organisasi pembelajaran sebagai organisasi yang belajar terus-menerus dan dapat mengubah dirinya sendiri ketika memberdayakan anggota, mendorong kolaborasi dan pembelajaran tim, mempromosikan dialog terbuka, dan mengakui saling ketergantungan individu dan organisasi.

Menurut Marquardt (1996: 20), bahwa *learning organization*:

A learning organization is an organization which learns powerfully and collectively and is continually transforming itself to better collect, manage, and use knowledge for corporate success. It empowers people within and outside the company to learn as they work. Technology is utilized to optimize both learning and productivity.

Penulis mengartikan bahwa organisasi yang mau belajar secara kuat dan kolektif serta secara terus-menerus meningkatkan dirinya untuk memperoleh, mengatur, dan menggunakan pengetahuan demi keberhasilan bersama. Organisasi belajar juga memberdayakan sumber daya manusia di dalam dan di sekitarnya, dan memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan proses belajar dan produktivitasnya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa *learning organization* adalah suatu organisasi yang terdiri dari sekumpulan manusia secara terus-menerus memperluas kemampuannya untuk menciptakan hasil yang mereka inginkan sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan bersama antara organisasi dan individu di dalamnya.

2. **Komponen *Learning Organization***

Learning organization memiliki beberapa komponen, menurut Senge (1990: 35), komponen tersebut dikenal dengan *The Five Disciplines* yaitu *personal mastery, mental models, shared vision, team learning, dan system thinking*. Sedangkan menurut Marquardt (2002: 25), untuk mewujudkan proses organisasi pembelajaran ada enam disiplin yang diperlukan yaitu *personal mastery, mental models, shared vision, team learning, system thinking, dan dialog*. Menurut Marquardt dalam Farrukh (2015: 76), *learning organization* dibentuk dengan menyatukan suatu sistem yang terdiri atas lima subsistem yang berbeda yaitu belajar, organisasi, manusia, teknologi, dan pengetahuan. Berdasarkan dua pendapat di atas, peneliti memilih komponen dari pendapat Senge (1990: 35), karena komponen tersebut merupakan kunci untuk mencapai sebuah organisasi pembelajaran dan telah mencakup semua komponen yang dinyatakan oleh Marquardt. Komponen *learning organization* tersebut yaitu:

a. *Personal mastery* (penguasaan pribadi)

Menurut Senge dalam Budihardjo (2017: 103), menyatakan bahwa:

Personal mastery merupakan serangkaian praktik dan prinsip yang berkaitan dengan *personal vision* dan *creative tension*. *Personal vision* merupakan kemampuan untuk memfokuskan diri

pada sasaran akhir yang diinginkan, sedangkan *creative tension* merupakan persoalan yang sering muncul antara pencapaian misi dan realitas.

Menurut Senge dalam alih bahasa Nunuk Adiarni (1996: 136-137), menyatakan bahwa:

Personal mastery merupakan disiplin dalam pertumbuhan dan belajar personal. Orang dengan keahlian pribadi yang tinggi akan secara terus menerus memperluas kemampuan mereka untuk menciptakan hasil-hasil yang benar-benar mereka harapkan. *Personal mastery* menjadi suatu disiplin dan suatu aktivitas yang diintegrasikan ke dalam kehidupan, hal tersebut membawa dua gerakan yang mendasar, yaitu: 1) secara terus menerus akan memperluas kemampuan mereka untuk mencapai hasil yang diinginkan, dan 2) terus menerus memperjelas dan memperdalam misi dengan melihat realitas secara objektif.

Sedangkan menurut Senge dalam alih bahasa Nunuk Adiarni (1996: 138-139), menyatakan bahwa:

Orang dengan keahlian pribadi yang tinggi memiliki beberapa karakteristik dasar yaitu mereka memiliki suatu perasaan khusus akan tujuan yang terletak di belakang visi dan tujuan-tujuan mereka. Orang dengan keahlian pribadi yang tinggi lebih memiliki komitmen, lebih berinisiatif, memiliki rasa tanggung jawab yang lebih luas, lebih mendalam terhadap pekerjaan mereka, dan belajar lebih cepat.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa *personal mastery* merupakan kemampuan untuk memfokuskan diri untuk terus-menerus belajar bagaimana menciptakan masa depannya pada sasaran akhir yang diinginkan, sehingga akan menjadikan dirinya seorang ahli di dalam bidangnya. Seperti menghasilkan kinerja yang berharga, memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan, berusaha mencari solusi inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan, menyadari

bahwa tindakan yang dilakukan berdampak besar terhadap keadaan sekitar, mampu mengerjakan segala tugas yang diberikan, dan mampu mencapai target kerja.

b. *Mental models* (model mental)

Menurut Senge dalam Budihardjo (2017: 105), menyatakan bahwa:

Mental models adalah suatu prinsip yang mendasar dari *learning organization*, karena *mental models* merupakan suatu pola berpikir yang tercermin dalam sikap, perilaku dan tindakan yang didasarkan pada asumsi atau pengalaman-pengalaman. Pola berpikir tersebut sangat mempengaruhi perilaku seseorang sebab tidak jarang model mental (*mental models*) menghambat seseorang keluar dari pola-pola yang ada.

Menurut Senge dalam Tjakraatmaja dan Lantu (2006: 154), menganggap bahwa “dalam organisasi pembelajaran model mental diperlukan dalam merumuskan asumsi dan nilai-nilai yang tepat untuk digunakan sebagai landasan cara berfikir maupun cara memandang berbagai permasalahan dalam organisasi. Sedangkan menurut Senge alih bahasa Nunuk Adiarni (1995: 8), “model mental merupakan asumsi yang sangat melekat, yang berpengaruh pada bagaimana orang memahami dunia dan mengambil tindakan”.

Sejalan dengan pendapat para ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa *mental models* merupakan suatu pola berpikir untuk melihat kesulitan-kesulitan dalam berbagai realitas yang ada. Pola pikir tersebut dapat mempengaruhi sikap, perilaku, dan tindakan seseorang dalam merumuskan asumsi yang tepat untuk memandang berbagai permasalahan yang terjadi di dalam organisasi, seperti kebebasan

dalam menjalankan pekerjaan, kesediaan untuk berbagi dan menerima pengalaman serta informasi, selalu menghargai pendapat orang lain ketika sedang mengembangkan ide atau gagasan, dan bersedia menerima kritik dan saran.

c. *Shared vision* (visi bersama)

Menurut Senge dalam Tarigan (2016: 17), menyatakan bahwa:

Visi bersama merupakan visi yang disepakati oleh seluruh anggota organisasi. Visi akan menjadi kompas dan sekaligus pemicu semangat dan komitmen untuk selalu bersama, sehingga menumbuhkan motivasi kepada para karyawan untuk belajar dan terus belajar meningkatkan kompetensinya.

Menurut Senge dalam Budihardjo (2017: 105), menyatakan bahwa:

Disiplin ini sangat penting bagi organisasi, karena perusahaan akan sulit menjadi besar tanpa visi yang jelas yang dianut oleh semua anggotanya. *Shared vision* merupakan komponen yang penting bagi organisasi. Ia mengarahkan cara berpikir dan bertindak yang khas. Selain itu, visi mendorong komitmen jangka panjang serta eksperimen-ekspeimen dalam organisasi.

Menurut Senge alih bahasa Nunuk Adiarni (1996: 210-211), menyatakan bahwa:

Visi bersama muncul dari visi pribadi anggota organisasi, sehingga dalam membangun visi bersama, organisasi secara terus menerus mendorong para anggotanya untuk membentuk visi pribadi mereka, dalam kenyataannya visi pribadi seseorang biasanya termasuk juga dimensi yang menyangkut keluarga, organisasi, masyarakat, dan bahkan dunia. Ketika anggota organisasi saling membagi suatu visi bagi sebuah organisasi, setiap orang melihat gambarannya sendiri mengenai organisasi dalam cara yang paling baik.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa *shared vision* merupakan suatu gambaran umum dari organisasi dan

sebuah tindakan organisasi yang mengikat orang-orang secara bersama-sama di dalam organisasi. Visi bersama ini akan menjadi tonggak dan sekaligus pemicu semangat dan komitmen untuk selalu bersama, sehingga dapat menumbuhkan motivasi kepada para anggota untuk terus belajar meningkatkan pengetahuannya. Supaya dapat memiliki visi yang sama maka diperlukan diskusi dan menyebarkan visi dan misi, keterbukaan dan dorongan dalam mengemukakan ide-ide baru, menyadari visi merupakan rumusan yang harus dipahami, visi mudah dimengerti dan dipahami, dan visi merupakan pedoman dalam menjalankan tugas dan pekerjaan sehari-hari.

d. *Team learning* (pembelajaran tim)

Menurut Senge alih bahasa Nunuk Adiarni (1995: 235-236), pembelajaran tim merupakan proses penyerahan dan pengembangan kapasitas sebuah tim untuk menciptakan hasil yang mana anggota organisasinya benar-benar inginkan. Disiplin pembelajaran tim melibatkan penguasaan praktek dari dialog dan diskusi.

Senge dalam Budihardjo (2017: 106), menyatakan bahwa:

Disiplin ini sangat mendukung paradigm organisasi pembelajar. Jika setiap anggota tim berkomitmen, kompeten, bermotivasi, maka kontribusi suatu tim akan sangat besar dalam mencapai sasaran perusahaan. Tim pembelajar membangun disiplin dengan mendasarkan pada *shared vision* dan *personal mastery* dan melibatkan dua cara belajar yaitu diskusi dan dialog.

Sedangkan menurut Senge dalam Tee (2005), "*team learning learns when the collective intelligence of the team exceeds the sum of the*

intelligence of its individual members". Artinya, suatu kelompok kerja dikatakan berhasil jika masing-masing anggota dalam kelompok tersebut bisa saling mengisi kekurangan yang ada dengan kelebihan yang dimiliki oleh anggota kelompok.

Menurut Senge alih bahasa Nunuk Adiarni (1995: 9-10), menyatakan bahwa:

Ketika tim benar-benar belajar, mereka tidak hanya menghasilkan hasil yang hebat tetapi anggota organisasinya secara individu juga tumbuh lebih cepat dibanding dengan bentuk pembelajaran lainnya. Pembelajaran tim dimulai dengan "dialog" kapasitas suatu tim menyingkirkan anggapan dan masuk dalam suatu bentuk. Dialog memungkinkan suatu kelompok menemukan suatu pandangan yang tidak dapat dicapai secara individual.

Dalam organisasi, pembelajaran tim memiliki tiga dimensi yang kritis, yaitu: 1) kebutuhan untuk berpikir dengan penuh wawasan masalah kompleks, di sini tim harus belajar bagaimana menyuling potensi bagi pemikiran dari banyak orang untuk menjadi lebih unggul daripada pemikiran dari satu orang, 2) kebutuhan akan tindakan yang inovatif dan terkoordinasi, di sini tim menciptakan jenis hubungan yang sama yaitu suatu "kepercayaan operasional" di mana masing-masing anggota tim tetap sadar akan anggota tim yang lain dan dapat diandalkan untuk bertindak dalam cara-cara yang saling mengkomplemen tindakan satu sama lain, dan 3) peranan dari anggota tim pada tim lainnya, di sini tim belajar secara terus menerus memupuk tim belajar lainnya melalui penanaman praktek dan keterampilan dari pembelajaran tim secara lebih luas.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa *team learning* merupakan sebuah tim atau kelompok yang setiap anggota tim memiliki rasa saling membutuhkan satu dengan yang lainnya dan dapat saling mengisi kekurangan yang ada dengan kelebihan yang dimiliki oleh anggota kelompok untuk dapat bertindak sesuai dengan rencana yang diinginkan bersama. Setiap anggota tim memiliki berbagai peran, karakteristik, dan ketrampilan yang saling mendukung satu sama lain, seperti keinginan untuk mengembangkan ide atau gagasan secara bersama, adanya kesetaraan dalam penyebaran informasi, ada cara pandang baru terhadap pemecahan masalah dalam dialog kelompok, sering muncul ide atau gagasan dalam kelompok, diberikan kesempatan oleh pemimpin dalam menjalankan suatu ide atau gagasan, dan tidak malu bertanya atas hal yang tidak diketahui.

e. *Systems thinking* (berpikir sistem)

Menurut Senge dalam Budihardjo (2017 : 103), menyatakan bahwa:

Dimensi ini merupakan suatu kerangka berpikir yang membantu kita memahami pola pada bagian-bagian kecil dan memilah-milah bagian-bagian tersebut secara efektif. *Systems thinking* merupakan dasar untuk melihat pola suatu permasalahan secara *holistic* dengan mengkaitkan suatu bagian dengan bagian-bagian yang lain. Dengan mengetahui dan memahami suatu pola yang mendasari bagian-bagian tersebut maka suatu persoalan yang besar secara sistematis dapat dipahami.

Menurut Komariah & Triatna (2010: 62), *system thinking* kemampuan berpikir secara sistematis mencakup makna kemampuan untuk selalu berpikir dan bertindak dengan pendekatan yang menyeluruh (komprehensif) serta mampu menimbang segala unsur yang saling

berkaitan. Sedangkan menurut Tung (2018: 237), menyatakan bahwa *systems thinking* adalah sistem yang mengacu pada persepsi atau definisi suatu organisasi sebagai *gestalt*, yaitu pola terintegrasi rangkaian komponen-komponen sistem”.

Nggili (2016: 173), yang menyatakan bahwa:

Pemikiran sistem merupakan cara memahami realitas yang melaksanakan hubungan antara bagian-bagian sistem, dari pada bagian yang berdiri sendiri. *System thinking* memberi gambaran yang lebih akurat dari realitas, sehingga dapat bekerja semaksimal mungkin untuk mencapai hasil yang diinginkan. Hal ini mendorong kita untuk berpikir tentang masalah dan solusi dengan berpikir jauh ke depan. *System thinking* dibagun di atas dasar kompleksitas, dinamis, dan hilostik.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa *system thinking* merupakan suatu kerangka berpikir yang membantu kita dalam memahami suatu permasalahan di dalam organisasi dan dapat menyelesaikan permasalahan secara efektif. Dengan demikian, anggota organisasi dapat berpikir menyeluruh terhadap semua komponen organisasi sebagai satu kesatuan yang saling memengaruhi, seperti keberhasilan satu unit kerja mempengaruhi kerja unit lain, satu unit kerja tidak dapat berhasil tanpa dukungan unit kerja lain, menggunakan reaksi orang lain untuk memperbaiki tindakan sendiri, mengetahui penyebab timbulnya masalah dalam pekerjaan, dan berkoordinasi dalam menjalankan operasionalisasi kerja.

Kelima komponen tersebut perlu dipadukan secara utuh, dikembangkan dan dihayati oleh setiap anggota organisasi, dan diwujudkan dalam

perilaku sehari-hari. Kelima komponen *learning organization* ini harus hadir bersama-sama dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan kualitas pengembangan sumber daya manusia, karena mempercepat proses pembelajaran organisasi dan meningkatkan kemampuannya untuk beradaptasi pada perubahan dan mengantisipasi perubahan pada masa depan.

3. Karakteristik *Learning Organization*

Setiap organisasi mempunyai karakteristik yang berbeda tergantung jenis, struktur, visi dan misi yang dianut organisasi yang bersangkutan. Demikian pula *learning organization*, mempunyai karakteristik yang spesifik dan dapat dibedakan dengan organisasi lainnya.

Farago dan Skyrme dalam Munandar (2003), menyatakan bahwa *learning organization* memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. Berorientasi pada masa depan dan hal-hal yang sifatnya eksternal atau diluar dari organisasi.
- b. Arus dan pertukaran informasi yang jelas dan bebas.
- c. Adanya komitmen untuk belajar dan usaha individu untuk mengembangkan diri.
- d. Memberdayakan dan meningkatkan individu-individu di dalam organisasi.
- e. Mengembangkan iklim keterbukaan dan rasa saling percaya.
- f. Belajar dari pengalaman.

Kemudian Robbins (2001), mengemukakan bahwa *learning organization* mempunyai karakteristik dasar sebagai berikut ;

- a. Anggota organisasi mengesampingkan cara pikir lama.
- b. Belajar untuk saling terbuka.
- c. Memahami cara kerja organisasi .
- d. Menyusun perencanaan, visi yang dapat disepakati dan dipahami semua anggota.

- e. Bersinergi untuk melakukan aksi dalam rangka pencapaian visi organisasi.

Sedangkan menurut Dharma (2001: 30), bahwa *learning organization* mempunyai karakteristik sebagai berikut :

- a. Menyambut baik perubahan-perubahan di dalam organisasi.
- b. Menciptakan pengetahuan baru berdasarkan informasi yang objektif, subyektif, dan simbol-simbol.
- c. Memandang ketidakpastian sebagai kesempatan untuk berkembang dan tantangan.
- d. Merangsang dan mendorong akuntabilitas sumberdaya manusia yang berada pada tingkat organisasi yang paling rendah.
- e. Mendorong para manajer untuk bertindak sebagai *coach*, *mentors* dan memfasilitasi proses belajar.
- f. Memiliki budaya umpan balik dan keterbukaan.
- g. Memiliki pandangan dan sistem *holistic* terhadap organisasi dan sistemnya termasuk proses dan keterkaitan diantaranya.
- h. Memiliki kesamaan visi, tujuan, dan nilai-nilai diantara sesama anggota organisasi.
- i. Memiliki desentralisasi pembuatan keputusan dan pemberdayaan sumberdaya manusia.
- j. Memiliki pemimpin yang berani mengambil resiko dan selalu bereksperimen atas dasar perhitungan yang jelas.
- k. Memiliki sistem yang mendorong saling belajar dan menggunakannya dalam organisasi.
- l. Berorientasi pada pelanggan.
- m. Kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat.
- n. Menghubungkan pengembangan diri sumber daya manusia dengan pengembangan organisasi secara keseluruhan.
- o. Mengembangkan jaringan di dalam organisasi melalui pemanfaatan teknologi.
- p. Mengembangkan jaringan yang lebih luas dengan masyarakat dunia usaha.
- q. Memberikan kesempatan yang berkelanjutan untuk belajar dari pengalaman.
- r. Menghindari birokrasi.
- s. Memberikan penghargaan kepada sumberdaya manusia yang berinisiatif dan berprestasi.
- t. Membangun rasa kepercayaan (*trust*) dikalangan organisasi.
- u. Melaksanakan perbaikan secara berkelanjutan (*continuous improvement*).
- v. Mendorong, mengembangkan dan menghargai semua bentuk kerjasama kelompok.
- w. Mendayagunakan kelompok kerja lintas fungsional (*cross-functional work teams*).

- x. Memanfaatkan dan mendayagunakan keahlian-keahlian sumberdaya manusia yang ada dan mengevaluasi kapasitas belajar.
- y. Memandang organisasi sebagai suatu organisme yang hidup dan berkembang (*living and growing organism*).
- z. Memandang segala sesuatu yang tidak diharapkan sebagai kesempatan untuk belajar (*view of unixpected as an appportunity to learn*).

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik *learning organization* adalah keyakinan bahwa individu adalah proaktif untuk meningkatkan kualitas diri, berusaha maju dan terus belajar dengan menciptakan iklim organisasi yang terbuka dan arus informasi yang jelas. Kondisi ini nantinya akan menghasilkan proses yang terus berkesinambungan dengan tetap mengacu pada kondisi internal organisasi yang pada akhirnya mengacu pada kondisi dan tuntutan eksternal di luar organisasi.

4. Hambatan *Learning Organization*

Pengelolaan pada sebuah organisasi sering tidak efektif dan professional, sehingga lamban untuk menanggapi lingkungan yang berubah. Dengan demikian, muncul hambatan-hambatan untuk belajar yang sehingga mengalami kesulitan dalam mengelola organisasi. Senge dalam Budihardjo (2017), mengemukakan beberapa hambatan-hambatan tersebut sebagai berikut :

- a. *I am my position*
Hambatan ini terjadi jika karyawan tidak bertanggung jawab terhadap suatu pengelolaan yang terjadi karena peran dan tugas mereka tidak berkaitan langsung dengan terjadinya persoalan tersebut.

- b. *The enemy is out there*
Hambatan ini tercermin dari sikap santai karyawan, mereka tidak bermotivasi melakukan pemecahan suatu persoalan karena mereka merasa bahwa persoalan tersebut tidak mendesak sehingga tidak perlu diantisipasi segera.
- c. *The illusion of taking change*
Hambatan jenis ini antara lain tercermin dari sikap ketidakpedulian karyawan terhadap suatu persoalan yang ada karena mereka merasa orang lain yang seharusnya bertanggung jawab untuk mengatasinya.
- d. *The fixation of events*
Hambatan ini tercermin dari kecenderungan seorang karyawan memandang suatu persoalan dalam jangka pendek.
- e. *The parable of the boiled frog* (parable katak dalam panci yang dipanaskan perlahan)
Kecenderungan karyawan menikmati suatu kondisi yang nyaman tanpa mau menyadari bahwa dalam kenikmatan tersebut mengandung resiko yang berbahaya.
- f. *The delusion of learning from experience*
Hambatan ini merupakan kecenderungan karyawan yang belajar dari pengalaman secara “harfiah” dan tidak mempelajarinya. Secara kontekstual. Fakta menunjukkan bahwa pengalaman tidak selalu merupakan “guru” yang baik jika konteks dan konsistinya sangat berbeda dan tidak relevan.
- g. *The myth of the management team*
Hambatan ini berkaitan dengan pola berfikir yang menganggap bahwa sekelompok orang yang hebat akan membentuk tim yang unggul pula. Fakta menunjukkan bahwa sepuluh individu yang bersaudara indah belum tentu mampu bernyanyi dalam suatu paduan suara dan memenangkan suatu kompetisi.

Sedangkan menurut Maryani, dkk. (2010: 1199), hambatan bisa terjadi pada dua sisi yaitu hambatan pada individu dan hambatan pada organisasi itu sendiri. Adapun hambatan tersebut sebagai berikut:

- a. Hambatan dari individu :
 - 1) Pengetahuan memiliki kekuatan
Pengetahuan memiliki kekuatan tersendiri. Dengan memberikan pengetahuan pada orang lain untuk menjadi pembelajaran, terkadang tidak memberikan manfaat, karena merasa terancam apabila orang lain berkompetisi dengan kita.
 - 2) Tidak sesuai
Setiap orang memiliki jalannya dalam pembelajaran. Apabila bukan jalannya untuk melakukan pembelajaran, maka mereka tidak bersedia melakukan pembelajaran.

3) Kurangnya kesadaran di antara individu untuk pentingnya belajar

Terkadang karyawan tidak menyadari manfaat dari proses pembelajaran, karena mereka berpikir itu tidak memberikan manfaat dan membuang waktu dan energi mereka. Kebanyakan organisasi mungkin tidak merasa perlu untuk memfasilitasi karyawannya untuk belajar, karena itu akan menyebabkan waktu karyawan berkurang untuk mengerjakan pekerjaan dan mengurangi produktivitas.

b. Hambatan dari organisasi :

1) Kurangnya dukungan dari manajemen

Proses pembelajaran harus di dukung dari organisasi itu sendiri, khususnya dari level manajemen.

2) Organisasi tidak mendukung proses pembelajar

Beberapa organisasi terlalu kaku untuk memfasilitasi pembelajar pada karyawannya dan menganggap pembelajaran tidak terlalu penting.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat dua hambatan *learning organization* yaitu hambatan internal dan hambatan eksternal. Hambatan internal merupakan hambatan yang muncul pada diri individu dalam meningkatkan pengetahuannya. Sedangkan hambatan eksternal merupakan hambatan yang datang dari luar diri individu dalam mengelola suatu organisasi.

5. Alasan *Learning Organization* Dibutuhkan

Menurut Maryani, dkk. (2010: 1197), alasan organisasi pembelajar dibutuhkan karena :

a. Persaingan usaha yang ketat

Pada era globalisasi saat ini, persaingan dalam bidang industri sedang mengalami persaingan usaha yang ketat. Maka dari itu setiap organisasi diwajibkan untuk terus melakukan pembelajaran agar tetap *survive* dari persaingan.

b. Sinergi di antara anggota

Dengan organisasi pembelajar, para karyawan di dalam suatu organisasi akan bersinergi dalam melakukan pembelajaran.

- c. Perubahan yang cepat
Era globalisasi menuntut dunia industri untuk melakukan perubahan dengan cepat. Organisasi pembelajar tidak hanya melakukan pembelajaran terus menerus tetapi dapat menciptakan pengetahuan baru untuk memenuhi tuntutan perubahan yang cepat dalam dunia industri.
- d. Mengantisipasi masa depan dan tidak kepastian
Organisasi pembelajar dan perubahan untuk mengantisipasi masa depan dan menyesuaikan ketidak pastian yang akan datang dalam lingkungan bisnis.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dianalisis bahwa alasan dibutuhkan *learning organization* supaya dapat mengatasi perubahan lingkungan dan daya saing, di mana organisasi pembelajar tidak hanya melakukan pembelajaran terus menerus tetapi dapat menciptakan pengetahuan baru untuk memenuhi tuntutan perubahan yang terjadi di dalam organisasi maupun di luar organisasi. Dengan demikian, organisasi dapat menyesuaikan diri dari ketidak pastian yang datang dalam lingkungan organisasi.

B. Penelitian yang Relevan

Kajian teori perlu didukung dengan penelitian yang relevan. Penelitian yang relevan digunakan sebagai pembandingan atau acuan dalam melakukan kajian penelitian. Penelitian yang dijadikan pembandingan atau acuan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Abbasi, dkk. 2012. Penelitian dilaksanakan di Teheran, Iran. Berjudul "*Learning Organization Discipline in Iranian Higher Education System*". Hasil penelitian ini menunjukkan hanya tim pembelajaran yang memiliki penerapan kurang dari nilai rata-rata ($M=2.97$). Hasil tersebut berarti

menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan dalam persepsi anggota akademik berdasarkan pada gender tentang penerapan lima disiplin. Meskipun, ada perbedaan yang signifikan dalam persepsi staf akademik dengan peringkat yang berbeda dan pengalaman belajar mengenai penerapan penguasaan pribadi, pembelaaran tim, dan visi bersama masing-masing.

2. Ahmad, dkk. 2013. Penelitian dilaksanakan di Tanjung Malim, Perak Malaysia. Berjudul "*Learning Organization and Organization Commitment in Primary School*". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara *learning organization* dan komitmen organisasi. Hal ini dapat diartikan bahwa komitmen anggota dapat mempengaruhi sebuah organisasi dalam organisasi pembelajaran.
3. Muslim, dkk. 2017. Penelitian dilaksanakan di Ciwaringin, Cirebon Jawa Barat. Berjudul "*Implementasi Organisasi Pembelajar bagi Keberlanjutan UKM Klaster Kerajinan Batik di Cirebon*". Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap siklus hidup organisasi, kompeten, dan organisasi pembelajaran. Kompetensi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh siklus hidup organisasi dan organisasi pembelajar. Keberlanjutan UKM dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kompetensi dan organisasi pembelajar, tetapi tidak oleh siklus organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa keberlanjutan UKM klaster kerajinan batik di Cirebon dipengaruhi oleh kompetensi karyawan dan juga penerapan organisasi pembelajar.

4. Tobing, dan Fitriati. 2009. Penelitian dilaksanakan di Jakarta. Berjudul “Pengaruh Organisasi Pembelajaran terhadap Kompetensi Pegawai Bank”. Hasil pada penelitian menunjukkan bahwa organisasi pembelajaran memiliki hubungan yang kuat dan pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi peningkatan karyawan di PT Bank Mandiri Jakarta, Tbk.
5. Pangaribuan. 2012. Penelitian dilaksanakan di Jakarta. Berjudul “Analisis Penerapan Organisasi Pembelajaran di PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Tbk Jakarta Berdasarkan Persepsi Karyawan Divisi *Human Resource*”. Hasil pada penelitian ini didapatkan bahwa penerapan organisasi pembelajaran di PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Tbk Jakarta berdasarkan persepsi karyawan divisi *Human Resource* sudah diterapkan dengan sangat baik.

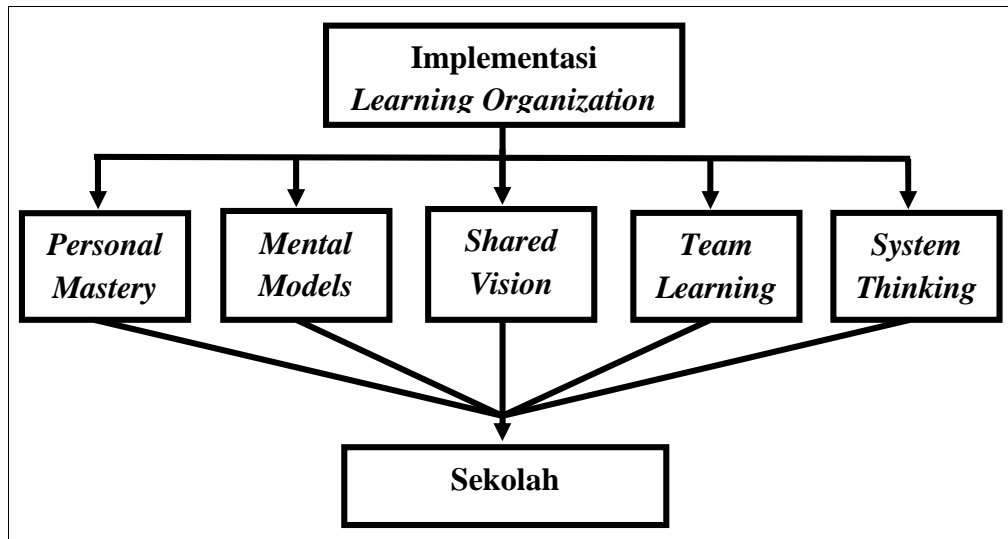
C. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir dalam penelitian ini bertujuan sebagai petunjuk dalam fokus pelaksanaan penelitian, terutama dalam memahami alur penelitian agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan secara sistematis dan sesuai dengan tujuan penelitian. Kerangka pikir juga bertujuan untuk memberikan keterpaduan dan keterkaitan antara fokus penelitian, sehingga menghasilkan pemahaman yang utuh dan berkesinambungan.

Penelitian ini memfokuskan pada implementasi *learning organization* di sekolah. Implementasi yang dimaksud yaitu pada komponen-komponen yang terdapat dalam *learning organization*. Komponen-komponen tersebut yaitu *personal mastery, mental models, shared vision, team learning, dan system*

thinking. Setelah menerapkan lima komponen tersebut, sekolah diharapkan dapat meningkatkan diri secara terus menerus sehingga mampu berkembang dan dapat bersaing dengan sekolah yang lainnya.

Sekolah dalam menerapkan *learning organization* dengan baik memerlukan kerjasama dari beberapa pihak, baik kepala sekolah, staf sekolah, pendidik, dan peserta didik. Dengan demikian, Setiap anggota bekerjasama untuk melaksanakan fungsi dan tugas sesuai dengan visi dan misi untuk mencapai tujuan sekolah. Hal ini bertujuan agar sekolah dapat mengembangkan inovasi-inovasi baru sehingga dapat bersaing dan meningkatkan *image* sekolah itu sendiri. Berdasarkan uraian tersebut, maka kerangka pikir dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam gambar berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

III. METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan masalah dan tujuan dalam penelitian, penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan analisis kualitatif. Hal ini berkaitan dengan mempertimbangkan data yang digambarkan berupa realita yang terjadi di tempat penelitian. Moleong (2013: 6):

Penelitian kualitatif dimaksudkan untuk memahami fenomena yang dialami subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan menggunakan deskripsi yang disajikan dalam bentuk kata-kata, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan menggunakan berbagai metode alamiah.

Sedangkan menurut Sugiyono (2016: 15), “penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha menuturkan pemecahan masalah yang ada berdasarkan data”.

Penelitian deskriptif kualitatif yang dilaksanakan pada penelitian ini untuk mendapatkan data dan informasi yang berkaitan dengan implementasi *learning organization* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

Analisis data bersifat interaktif sehingga penelitian akan dimulai dari mencatat dan merangkum data yang telah didapat hingga menyimpulkan data tersebut secara terus menerus sampai menjadi hasil penelitian.

Sedangkan, pengambilan sumber data dilakukan dengan cara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*. Sugiyono (2018: 218-219) menyatakan bahwa:

Purposive adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti. *Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit lama-lama menjadi besar.

Peneliti dapat menambah jumlah sumber data hingga merasa cukup dan tidak menambah data baru lagi. Sejalan pendapat Sugiyono (2018: 221) yang menyebutkan “penambahan sampel dihentikan manakala datanya udah jenuh dan tidak menambah data baru lagi”.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yaitu suatu proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena yang diteliti, sehingga suatu penelitian dapat menghasilkan data-data dalam bentuk kata-kata atau deskripsi. Sedangkan pengambilan sumber data dilakukan dengan cara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*

B. Deskripsi Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Sabjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, pendidik, staf tata usaha, komite sekolah, dan orang tua peserta didik di SD Negeri SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung. Kepala sekolah dijadikan oleh peneliti untuk memperoleh data mengenai implementasi *learning organization* yang telah diterapkan di sekolah. Peneliti juga

melakukan wawancara kepada beberapa pendidik, staf tata usaha, komite sekolah, dan orang tua peserta didik mengenai implementasi *learning organization*.

2. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah *Study Deskriptif Implementasi Learning Organization* di SD Negeri SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

C. Setting Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung. Alasan peneliti melakukan penelitian di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung yaitu untuk mengetahui penerapan *learning organization* yang telah diterapkan pada sekolah tersebut.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada awal semester genap 2018/2019 sampai dengan selesainya penelitian.

D. Sumber Data Penelitian

Sumber data penelitian digunakan untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk menyusun laporan. Arikunto (2014: 172), menyatakan bahwa “sumber data dalam penelitian merupakan subyek dari mana data diperoleh. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka”. Bila dilihat

dari sumber datanya, maka pengumpulan data dalam penelitian ini dapat menggunakan data-data berikut ini :

1. Data Primer

Data primer merupakan data utama yang diperoleh dari subjek penelitian. Sugiyono (2016: 193), menyatakan bahwa “sumber data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti”. Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh peneliti melalui serangkaian kata-kata dan tindakan dengan melakukan pengamatan dan wawancara terhadap pihak-pihak yang terkait yaitu kepala sekolah, pendidik, staf tata usaha, komite sekolah, dan orang tua peserta didik yang berkaitan dengan implementasi *learning organization* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

2. Data Sekunder

Data sekunder digunakan dalam rangka mendukung pembahasan yang terdapat dalam penelitian. Sugiyono (2016: 193), menyatakan bahwa “data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, misalnya melalui orang lain atau melalui dokumen”. Data sekunder meliputi profil sekolah, kegiatan rutin sekolah, dan foto-foto yang berkaitan dengan implementasi *learning organization* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

Sehingga dapat ditentukan bahwa sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, pendidik, staf tata usaha, komite sekolah, dan orang tua peserta didik. Dipilihnya kepala sekolah, pendidik, dan staf tata usaha

sebagai sumber data karena dianggap sebagai orang yang mengerti tentang implementasi *learning organization* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung. Sedangkan komite dan orang tua peserta didik diambil untuk melakukan konfirmasi mengenai implementasi *learning organization* di sekolah.

Peneliti telah menentukan kuantitas dari masing-masing informan. Sumber data dari kepala sekolah sebanyak satu. Pendidik sebanyak dua orang, karena kedua pendidik tersebut direkomendasikan oleh kepala sekolah dengan alasan lebih memahami mengenai informasi yang akan ditanyakan, mudah ditemui, dan dimintai keterangan. Staf tata usaha sebanyak dua orang karena sekolah hanya memiliki dua orang anggota staf tata usaha. Komite sekolah dan orang tua peserta didik diambil sebanyak dua orang karena untuk mengkonfirmasi mengenai data yang didapat dari sekolah. Sumber sumber data tersebut akan diberikan pengkodean untuk mempermudah penyajian data. Tabel pengkodean dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 1. Sumber Data dan Pengkodean

Teknik pengumpulan data	Kode	Sumber Data	Jumlah Sumber Data	Kode
Wawancara	W	Kepala Sekolah	1	KS
		Pendidik	2	P
		Staf Tata Usaha	2	TU
		Komite Sekolah	1	K
		Orang Tua Peserta Didik	2	OT
Observasi	O	Kepala Sekolah	1	KS
		Pendidik	2	P
		Staf tata usaha	2	TU
Dokumentasi	D	Staf tata usaha	2	TU

Sumber Data: Dokumen Penelitian

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2018: 246), “dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam, dan dilakukan secara terus-menerus sampai datanya jenuh”. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Observasi

Hal yang paling penting dalam mengumpulkan data menggunakan teknik observasi ialah kehadiran peneliti dan keterlibatannya dalam penelitian. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiyono (2018: 227), “dalam observasi ini peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian”. Peneliti mengamati secara langsung terhadap objek berupa kegiatan implementasi *learning organization* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.

Sugiyono (2018: 227) juga mengemukakan, “observasi dapat digolongkan menjadi empat jenis, yaitu 1) observasi yang pasif, 2) observasi yang moderat, 3) observasi yang aktif, dan 4) observasi yang lengkap”. Melalui pendapat tersebut, peneliti memilih observasi yang pasif, dimana peneliti datang mengamati tetapi tidak ikut terlibat kegiatan yang diamati. Observasi dimulai dari observasi deskriptif secara luas dengan melukiskan secara umum situasi sosial yang terjadi di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung. Tahap berikutnya yaitu melakukan observasi terfokus tentang implementasi *learning organization* untuk menemukan kategori-kategori sesuai dengan subfokus penelitian, yaitu *personal*

mastery, mental models, shared vision, team learning, dan system thinking. Semua hasil pengamatan di catat sebagai rekaman pengamatan yang selanjutnya dilakukan sebagai refleksi.

2. Wawancara

Kegiatan wawancara dalam penelitian berguna untuk mengetahui hal yang tidak tersirat saat observasi. Melalui wawancara, peneliti dapat bertanya langsung kepada narasumber dan akan mendapat data berupa kata-kata. Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2018: 231), “wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu”.

Peneliti menggunakan wawancara terstruktur, dalam artian peneliti menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis untuk pengumpulan datanya. Wawancara dilakukan berdasarkan perjanjian agar tidak mengganggu kegiatan rutin informasi.

Wawancara dilakukan kepada kepala sekolah, pendidik, staf tata usaha, komite sekolah, dan orang tua peserta didik dengan pertanyaan berdasarkan pedoman wawancara yang digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai implementasi *learning organization* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung. Peneliti menggunakan buku catatan, alat perekam dan kamera agar wawancara dapat terekam dengan baik.

Hal-hal yang diwawancarai oleh peneliti yaitu implementasi *personal mastery* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung, implementasi *mental models* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung, implementasi *shared vision* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung, implementasi *team learning* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung, implementasi *system thinking* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung. Hal-hal yang diwawancarai tersebut sesuai dengan subfokus penelitian.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara, sehingga data yang didapat akan lebih dipercaya jika didukung oleh foto-foto serta dokumentasi lain yang berkaitan dengan implementasi *learning organization*. Menurut Arikunto (2014: 201), “peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku, majalah, dokumentasi, peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya”. Sehingga dari metode dokumentasi akan didapatkan data yang lengkap, sah, dan bukan berdasarkan perkiraan. Metode dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data terkait dengan jumlah siswa, visi dan misi sekolah, kegiatan-kegiatan rutin sekolah serta foto-foto yang berkaitan dengan jumlah murid, visi dan misi sekolah, kegiatan-kegiatan rutin sekolah serta foto-foto yang berkaitan dengan implementasi *learning organization* di sekolah.

F. Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2018: 223-224):

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrument penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara.

Peneliti membutuhkan alat bantu guna menyimpan data dan informasi yang didapat dari sumber data dalam penelitian. Alat bantu tersebut juga dapat digunakan sebagai bukti atas telah dilakukannya penelitian dan pengambilan.

Adapun alat bantu yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Pedoman wawancara: sebagai pedoman untuk melakukan wawancara dengan narasumber mengenai implementasi *learning organization*.
2. Lembar observasi: untuk mengumpulkan data dan informasi mengenai implementasi *learning organization*.
3. Dokumentasi: untuk memperoleh data dan informasi mengenai implementasi *learning organization*.

Tabel 2. Kisi-Kisi Metode Observasi dan Wawancara pada Penelitian Study Deskriptif Implementasi Learning Organization

No	Subfokus Penelitian	Isi	Teknik	Sumber					Jumlah Pertanyaan				
				KS	P	TU	K	OT	KS	P	TU	K	OT
1	<i>Personal Mastery</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Menghasilkan kinerja yang berharga bagi sekolah • Memiliki komitmen terhadap pekerjaan • Berusaha mencari solusi inovatif dalam menyelesaikan 	Wawancara dan observasi	✓	✓	✓			3	3	3		
				✓	✓	✓			1	1	1		
				✓	✓	✓			1	1	1		

		pekerjaan		✓	✓	✓			2	2	2			
		<ul style="list-style-type: none"> Menyadari bahwa tindakan yang dilakukan berdampak besar terhadap keadaan sekitar 		✓	✓	✓			3	3	3			
		<ul style="list-style-type: none"> Mampu mengerjakan segala tugas yang diberikan 		✓	✓	✓			1	1	1			
		<ul style="list-style-type: none"> Mampu mencapai target kerja 		✓	✓	✓			1	1	1			
2	<i>Mental Models</i>	<ul style="list-style-type: none"> Kebebasan dalam menjalankan pekerjaan Kesediaan untuk berbagi dan menerima pengalaman serta informasi Selalu menghargai pendapat orang lain ketika sedang mengembangkan ide/gagasan Bersedia menerima kritik dan saran 	Wawancara dan observasi	✓	✓	✓			2	2	2			
				✓	✓	✓	✓	✓	2	2	2	1	1	
				✓	✓	✓			1	1	1			
				✓	✓	✓			2	2	2			
3	<i>Shared Vision</i>	<ul style="list-style-type: none"> Mendiskusikan dan menyebarkan visi dan misi sekolah Keterbukaan dan dorongan dalam mengemukakan ide-ide baru Menyadari visi sekolah merupakan rumusan yang harus dipahami Visi sekolah mudah dimengerti dan dipahami Visi sekolah merupakan pedoman dalam menjalankan tugas dan pekerjaan sehari-hari 	Wawancara dan observasi	✓	✓	✓	✓	✓	2	2	2	2	2	
				✓	✓	✓	✓	✓	3	3	3	1	1	
				✓	✓	✓			1	1	1			
				✓	✓	✓			1	1	1			
				✓	✓	✓			1	1	1			
4	<i>Team Learning</i>	<ul style="list-style-type: none"> Keinginan untuk mengembangkan gagasan atau ide secara bersama Adanya kesetaraan dalam penyebaran informasi Ada cara pandang 	Wawancara dan observasi	✓	✓	✓			1	1	1			
				✓	✓	✓			1	1	1			
				✓	✓	✓			1	1	1			

		baru terhadap pemecahan masalah dalam dialog kelompok • Sering muncul ide atau gagasan dalam kelompok • Diberikan kesempatan oleh pemimpin dalam menjalankan suatu ide atau gagasan • Tidak malu bertanya atas hal yang tidak diketahui		✓	✓	✓			1	1	1			
				✓	✓	✓			1	1	1			
				✓	✓	✓	✓	✓	1	1	1	1	1	1
5	<i>System Tinking</i>	• Keberhasilan satu unit kerja mempengaruhi kerja unit lain • Satu unit kerja tidak dapat berhasil tanpa dukungan unit kerja lain • Menggunakan reaksi orang lain untuk memperbaiki tindakan sendiri • Mengetahui penyebab timbulnya masalah dalam pekerjaan • Berkoordinasi dalam menjalankan operasionalisasi kerja	Wawancara dan observasi	✓	✓	✓			2	1	1			
				✓	✓	✓	✓	✓	2	2	2	2	2	2
				✓	✓	✓			1	1	1			
				✓	✓	✓			2	2	2			

Sumber: Peneliti

G. Teknik Analisis Data

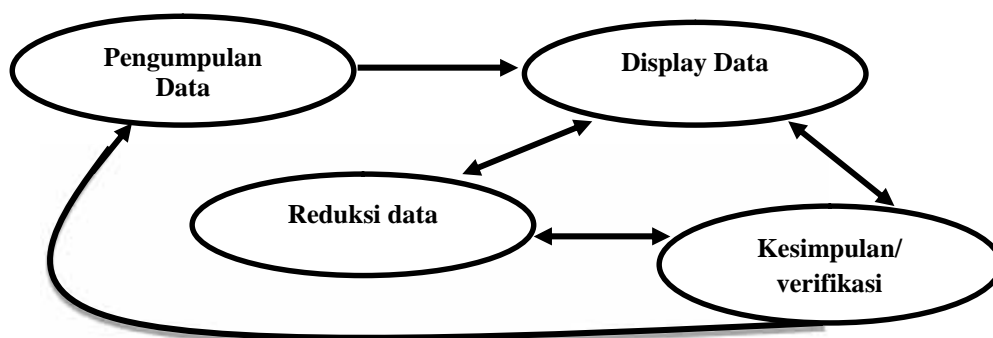
Proses analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Sehingga, pengumpulan data penelitian kualitatif disertai dengan menulis, mengedit, mereduksi, dan menyajikan hasil pengamatan dan wawancara. Menurut Sugiyono (2016: 335), “analisis data adalah proses mencari dan menyusun data dari hasil wawancara, catatan

lapangan, dan bahan lain secara sistematis sehingga mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain”.

Analisis data penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Teknik analisis deskriptif kualitatif dilakukan dengan mengumpulkan data secara mendalam (melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi), menganalisis data tersebut hingga penyusunan laporan. Saat melakukan wawancara, peneliti sudah mulai menganalisis jawaban dari informan. Peneliti akan terus mengajukan pertanyaan hingga peneliti merasa telah mendapatkan data yang cukup dan kredibel. Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2018: 246) mengatakan bahwa “aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh”.

Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2018: 246), “terdapat beberapa aktivitas yang dilakukan dalam analisis data secara interaktif yang dimulai dari reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan menarik kesimpulan/verifikasi (*conclusions/verifying*)”.

Proses analisis tersebut dapat ditunjukkan dalam gambar berikut :



Gambar 2. Komponen dalam analisis data (*interactive model*)

Sumber: Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2018: 247)

1. Reduksi data (*data reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilah hal-hal pokok fokus pada hal penting, mengambil hal-hal yang sesuai dengan tema yang diteliti dan membuang hal yang tidak diperlukan.

2. Penyajian data (*data display*)

Data telah dikategorisasikan kemudian disajikan dalam bentuk narasi untuk menginterpretasi data secara sistematis, selanjutnya dianalisis dan ditarik kesimpulan. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Penyajian data dipaparkan dalam teks naratif dan dirancang untuk menggabungkan informasi secara tersusun sehingga lebih mudah dipahami.

3. Penarikan kesimpulan (*verification*)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru berupa deskripsi atau gambaran tentang objek yang sebelumnya belum ada dan masih samar, sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis untuk memperoleh suatu kesimpulan.

H. Keabsahan Data

Data hasil penelitian akan lebih baik dicek kembali kebenarannya. Menurut Moleong (2013: 326), “agar hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan maka diperlukan data, apakah data yang disajikan *valid* atau tidak, maka diperlukan teknik keabsahan data”. Sehingga apabila peneliti sudah

memastikan keabsahan data tersebut, peneliti dapat memiliki kepercayaan diri untuk mempertanggung jawabkan data hasil penelitiannya.

Peneliti menggunakan uji *credibility* untuk menguji keabsahan data. Menurut Sugiyono (2018: 270), “uji keabsahan data penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), *confirmability* (obyektivitas)”. Uji *credibility* merupakan kepercayaan pada kebenaran data hasil penelitian. Uji *credibility* dapat dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman, analisis kasus negatif, dan *member check*, sehingga tingkat kepercayaan penemuan dapat dicapai, Sugiyono (2018 : 270).

Peneliti akan menguji kredibilitas data menggunakan triangulasi. William Wiersma dalam Sugiyono (2018: 273) menjelaskan bahwa “triangulasi merupakan cara pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu”.

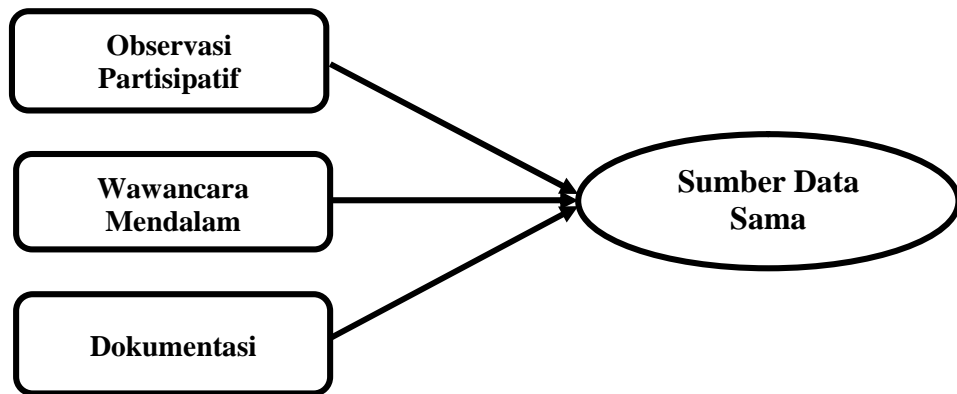
Triangulasi terbagi menjadi beberapa macam, antara lain triangulasi teknik, triangulasi sumber, dan triangulasi waktu. Penelitian ini menggunakan dua macam triangulasi, yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

1. Triangulasi Teknik

Data yang diperoleh dari hasil wawancara dicek ulang menggunakan data yang diperoleh dari hasil observasi, dokumentasi. Menurut Sugiyono (2018: 274) “triangulasi teknik berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama”. Triangulasi teknik yang digunakan oleh peneliti

dalam penelitian ini adalah antara observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Uraian triangulasi teknik dapat diilustrasikan seperti gambar:

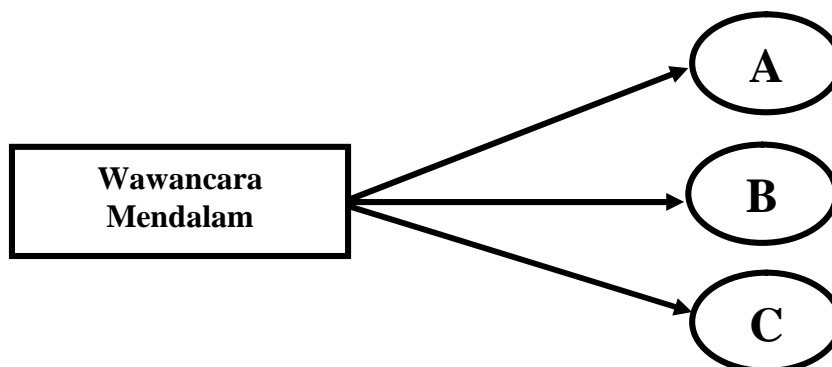


Gambar 3. Skema Triangulasi Teknik

Sumber: Sugiyono (2018: 242)

2. Triangulasi Sumber

Menurut Sugiyono (2018: 274), “triangulasi sumber berarti mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama”. Dengan demikian, data yang dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnyadimintai kesepakatan (*member check*) dengan tiga sumber data tersebut.



Gambar 4. Skema Triangulasi Sumber

Sumber: Sugiyono (2018: 242)

I. Prosedur Penelitian

Penelitian ini terdiri dari tiga tahap yaitu pra penelitian, tahap penelitian dan tahap analisis data. Langkah-langkah dari setiap tahap tersebut sebagai berikut:

1. Tahap Pra Penelitian

Tahap pra penelitian dilaksanakan pada bulan November 2017 dan memiliki 5 langkah, yaitu:

- a. Menyusun rancangan penelitian.
- b. Melakukan wawancara pendahuluan kepada pendidik, wakil kepala sekolah, kepala sekolah, staf tata usaha SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung.
- c. Menentukan SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung untuk dijadikan tempat penelitian dan menpendidiks perizinan secara formal, peneliti meminta izin melalui kunjungan dan surat resmi kepada Kepala SD Negeri 2 Perumnas Way Halim.
- d. Peneliti melakukan orientasi lapangan.
- e. Memilih dan memafkan informan yang berguna sebagai pemberi informasi tentang situasi dan kondisi tempat penelitian.
- f. Menyiapkan perlengkapan penelitian yang diperlukan seperti pedoman wawancara, observasi, alat tulis dan alat untuk dokumentasi.

2. Tahap Penelitian

Peneliti melakukan penelitian yang akan dilaksanakan pada bulan Januari-Februari 2018. Tahap ini terbagi atas tiga langkah yaitu:

- a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri. Pada tahap ini peneliti melihat dan memahami subjek yang ada pada latar penelitian untuk

mengetahui data yang harus dikumpulkan sehingga peneliti dapat mempersiapkan diri dalam menyediakan alat pengumpulan data.

- b. Memasuki lapangan. Peneliti mengawalinya dengan membuat permohonan izin kepada kepala sekolah dan dewan pendidik untuk melakukan pengumpulan data.
- c. Berpartisipasi secara pasif dalam implementasi *learning organization*. Selain itu, peneliti juga melakukan pengumpulan data. Tahap ini adalah tahap yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah memperoleh data.

3. Tahap Analisis Data

Tahapan yang ketiga dalam penelitian ini adalah tahap analisi data. Pada tahapan ini, peneliti akan melakukan serangkaian proses analisi data kualitatif sampai interpretasi data-data yang telah diperoleh. Peneliti melakukan analisis data dengan langkah reduksi data, data *display*, dan kesimpulan/verifikasi. Tahap analisi data dilakukan selama bulan Februari-Maret 2018.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Bedasarkan hasil dari penelitian tentang Implementasi *Learning Organization* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung sudah diterapkan dengan baik, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Implementasi *Personal Mastery* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung

Implementasi *personal mastery* dapat disimpulkan bahwa dalam menghasilkan kinerja yang berharga bagi sekolah yaitu perlu menanamkan dalam diri bahwa suatu pekerjaan yang dilakukan harus menghasilkan sesuatu yang berguna bagi sekolah, dengan cara bekerja keras, mencintai pekerjaan, bertanggung jawab, bekerja sepenuh hati, dan bersungguh-sungguh dalam bekerja. Kemudian memberikan kontribusi yang signifikan pada sekolah dengan menjadi pemimpin sekolah, mengelola keuangan sekolah, memberikan pembelajaran yang terbaik, dan mengelola serta menyusun administrasi sekolah. Anggota juga dituntut untuk selalu memberikan hasil yang terbaik pada sekolah. Pihak sekolah memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan, sehingga akan membuat diri seseorang memiliki rasa tanggung jawab, melakukan pekerjaan dari hati, dan memiliki motivasi di dalam diri.

Berusaha mencari solusi inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cara menemukan jalan keluar, meminta pendapat dan bantuan, kreatif, dan mencari sumber serta referensi dari internet. Menyadari bahwa tindakan yang dilakukan berdampak besar terhadap keadaan sekitar dengan memberikan contoh yang positif dan dapat menginspirasi. Kemudian mendorong diri untuk terus belajar hal-hal baru dengan bergaul bersama orang yang bersemangat belajar, bertanya dan belajar, melihat inspirasi orang lain, dan mengikuti pelatihan serta *workshop*.

Mampu mengerjakan segala tugas yang diberikan, dengan memahami apa saja pekerjaan yang harus dilakukan seperti menjadi seorang pemimpin sekolah, mendidik dan mengayomi peserta didik, dan mengolah serta menyusun administrasi sekolah. Menerapkan keahlian yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas, keahlian tersebut seperti kepala sekolah memiliki keahlian untuk memimpin suatu sekolah, membuat program sekolah, dan memantau kegiatan peserta didik. Pendidik memiliki keahlian mendidik, membuat perangkat pembelajaran, memantau kegiatan peserta didik, dan melakukan evaluasi terhadap aktivitas para peserta didik. Staf tata usaha memiliki keahlian dalam pengolahan komputer dan administrasi sekolah. Setelah menerapkan keahliannya maka dapat bertanggung jawab dengan segala tugas yang diberikan, bentuk tanggung jawab yang dilakukan yaitu bekerja dengan giat, disiplin, dan menyelesaikan tugas dengan baik secara teliti. Mampu mencapai target kerja, ada beberapa cara agar mampu mencapai target dalam bekerja diantaranya yaitu membuat manajemen waktu untuk bekerja secara efektif dan efisien, membuat perencanaan dan

menyusun skala prioritas, memiliki sikap pantang menyerah, dan melihat potensi yang dimiliki dalam dirinya.

2. Implementasi *Mental Models* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung

Implementasi *mental models* dapat disimpulkan bahwa kebebasan dalam menjalankan pekerjaan dilihat dengan adanya Standar Operasional Prosedur (SOP), sehingga hal ini membuat pekerjaan yang dilakukan harus sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Kesiapan untuk berbagi dan menerima pengalaman serta informasi dilakukan untuk menambah pengetahuan dan informasi baru, informasi tersebut berupa perkembangan sekolah dan kegiatan-kegiatan sekolah, kegiatan peserta didik, perkembangan peserta didik di sekolah. Kemudian meminta pendapat orang lain yang lebih berpengalaman untuk menambah pengetahuan ketika dalam menyelesaikan pekerjaan. Selalu menghargai pendapat orang lain ketika sedang mengembangkan ide atau gagasan dengan mendengarkan dan tidak bersikap acuh tak acuh. Bersedia menerima kritik dan saran yang digunakan untuk memperbaiki pekerjaan dan dijadikan sebagai bahan introspeksi diri.

3. Implementasi *Shared Vision* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung

Implementasi *shared vision* dapat disimpulkan bahwa visi dan misi sekolah dirumuskan kembali, kemudian disesuaikan dengan perkembangan dan kebutuhan. Setelah itu, visi dan misi dikomunikasikan

secara langsung dan tidak langsung kepada semua pihak yang terlibat. Keterbukaan dan dorongan dalam mengemukakan ide-ide baru, dengan mendengarkan dan menerima ide-ide baru, memberikan apresiasi, dan menjalankan ide demi kemajuan dan kesuksesan sekolah. Ide-ide tersebut seperti mengadakan evaluasi, perbaikan dan penambahan sarana dan prasarana, penambah fasilitas fisik sekolah, dan Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Saling bertukar pikiran dengan rekan kerja pada saat ada sesuatu hal yang membutuhkan jalan keluar. Menyadari visi sekolah merupakan rumusan yang harus dipahami supaya pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan visi organisasi sekolah. Visi sekolah mudah dimengerti dan dipahami karena kalimatnya tidak membingungkan dan kata-katanya mudah dipahami sehingga kandungan makna di dalamnya sangat jelas untuk dimengerti. Visi sekolah merupakan pedoman dalam menjalankan tugas dan pekerjaan sehari-hari untuk menjadi acuan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan.

4. Implementasi *Team Learning* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung

Implementasi *team learning* dapat disimpulkan bahwa setiap anggota organisasi sekolah memiliki keinginan untuk mengembangkan ide atau gagasan secara bersama. Adanya kesetaraan dalam penyebaran informasi, informasi tersebut disebarikan melalui grup *WhatsApp* (WA) dan disampaikan secara langsung serta di tempel pada papan pengumuman. Cara pandang baru terhadap pemecahan masalah dalam dialog kelompok yaitu mencoba menggabungkan berbagai ide-ide atau pandangan yang

telah didapatkan untuk memecahkan masalah yang ada secara bersama dan mencurahkan masalah kepada senior yang lebih berpengalaman untuk memecahkan suatu masalah. Sering muncul ide atau gagasan dalam kelompok, munculnya ide atau gagasan dalam kelompok dinaungi dengan adanya kerjasama tim untuk memudahkan suatu pekerjaan yang dilakukan karena tanggung jawab atas pekerjaan dipikul secara bersama, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja dan kemajuan organisasi sekolah. Diberikan kesempatan oleh pemimpin dalam menjalankan suatu ide atau gagasan sesuai dengan peraturan yang ada. Tidak malu bertanya atas hal yang tidak diketahui, karena dengan bertanya dapat memperoleh informasi atas sesuatu hal yang tidak diketahui.

5. Implementasi *System Thinking* di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim Bandar Lampung

Implementasi *team learning* dapat disimpulkan bahwa keberhasilan satu unit kerja mempengaruhi kerja unit lain, di SD Negeri 2 Perumnas Way Halim saling memahami pekerjaan anggota lainnya dan sangat menekankan pentingnya kerjasama antar anggota, karena kerjasama dapat berdampak positif seperti meningkatkan efisiensi kerja, beban kerja menjadi lebih ringan, kunci dari keberhasilan suatu organisasi sekolah. Satu unit kerja tidak dapat berhasil tanpa dukungan unit kerja lain, saling mendukung satu sama lain dalam memajukan sekolah yang ditunjukkan dengan mengabdikan diri, bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan amanah, dan membantu penyelenggaraan kegiatan sekolah. Individu organisasi sekolah menggunakan reaksi orang lain untuk memperbaiki

tindakan sendiri, karena tindakan tersebut dapat dijadikan contoh untuk memperbaiki kekurang individu dalam melakukan aktivitasnya. Mengetahui penyebab timbulnya masalah dalam pekerjaan, individu dalam organisasi sekolah ada yang mengetahui dan ada pula yang tidak mengetahui penyebab timbulnya masalah. Apabila tidak mengetahui maka diselidiki dahulu, kemudian ketika sudah diketahui akar masalahnya akan diatasi dan diselesaikan supaya tidak timbulnya masalah baru lagi. Berkoordinasi dalam menjalankan operasionalisasi kerja koordinasi sangat penting untuk mencapai kesuksesan kerja, supaya tidak terjadi kesalahpahaman, memudahkan dalam menjalankan suatu pekerjaan, dapat memamanajemen dan menyelaraskan pekerjaan, serta menyeimbangkan pekerjaan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian dan pembahasan, maka penulis memberikan saran kepada:

a. Sekolah

Sekolah harus selalu melaksanakan konsep *learning organization* secara utuh supaya dapat mempertahankan diri untuk selalu berkembang dan bersaing dengan sekolah yang lainnya.

b. Kepala sekolah

Kepala sekolah harus selalu mempertahankan dalam menerapkan konsep *learning organization* secara utuh agar dapat membawa sekolah untuk selalu menjadi organisasi pembelajar.

c. Pendidik

Pendidik harus selalu belajar terus menerus mengembangkan potensi yang dimilikinya, supaya menjadi pendidik pembelajar yang dapat membantu meningkatkan kemajuan sekolah.

d. Peneliti Lain

Penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi peneliti lain untuk penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi, E., Taqipour, M., & Farhadian, H. 2012. Learning Organization Discipline in Iranian Higher Education System. *Journal of Educational And Instructional Studies in the World*. 2: 58-68.
- Abel, M. 2008. Competencies Management and Learning Organizational Memory. *Journal of Knowledge Management*. 12: 15-30.
- Ahmad, A. R., & Marinah, A. 2013. Learning Organization and Organizational Commitment in Primary School. *Management Research Journal*. 60: 55-59.
- Andjelkovic, O., & Boolaky, M. 2015. Organizational Learning: A Case Study of an International Non-profit Organization. *International Journal of Business Administration*. 6: 124-137.
- Arnold, Ross D., & Wade, Jon P. 2015. A Definition of System Thinking: A System Approach. *Journal Procedia Computer Science*. 1: 1-10.
- Arikunto, S. 2014. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. PT Renika Cipta, Jakarta.
- Bawono, Sri., dkk. 2010. Analisis Persepsi Penerapan Model Organisasi Pembelajaran di PTN "X". *Journal Of Business Strategy and Execution*. 3: 72-89.
- Budihardjo, A. 2017. *Knowledge Management: Efektif Berinovasi Meraih Sukses*. Prasetiya Mulya Publishing, Jakarta.
- Dawood, S., dkk. 2015. Learning Organization-Conceptual and Theoretical Overview. *Journal of Humanities Social Sciences and Education (IJHSSE)*. 2: 93-98.
- Dharma, S. 2001. *Manajemen Kerja. Edisi Ketiga*. Pustaka Belajar, Yogyakarta.
- Farrukh, M. 2015. Learning Organization and Competitive Advantage an Integrated Approach. *Journal of Asian Business Strategy*. 5: 73-79.

- Garvin, D. A. 2000. *Learning in Action: A Guide to Putting the Learning Organization to Work*. Harvard Business Review Press, United States of America.
- Hussein, N., dkk. 2016. Learning Organization Culture, Organizational Performance and Organizational Innovativeness in a Public Institution of Higher Education in Malaysia: A Preliminary Study. *Procedia Economics and Finance*. 37: 512-519.
- Ismail, D. H. 2016. Strategi Mewujudkan Suatu Organisasi Pembelajar. *Jurnal Lentera Bisnis*. 5: 9-30.
- Komariah, A., dan Triatna, C. 2010. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Maguni, W. 2014. Manajemen Organisasi Pembelajaran dan Kepemimpinan. *Jurnal Al-Ta'dib*. 7: 131-148.
- Marquardt, M. J. 1996. *Building The Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success*. Mc Graw-Hill, New York.
- _____. 2002. *Building a Global Learning Organization in Understanding Learning Organizations*. La Hulpe, ECLLO Press.
- Maryani., D. M., dan H, M. 2010. Building Learning Culture Towards A Learning Organization to Empower Employee's Knowledge. *Jurnal Comtech*.1: 1196-1209.
- Mbassana, M. E. 2014. Validating the Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLOQ) in the Rwandan Context. *European Journal of Business, Economics and Accountancy*. 2: 15-26.
- Moleong, L., J. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Rosdakarya, Bandung.
- Munandar, A.S. 2003. *Learning Organization dan Penerapannya dalam Dunia Usaha Makalah Seminar Industri Kolokium Di Makassar*. (Tidak Diterbitkan).
- Muslim, M. I., dkk. 2017. Implementasi Organisasi Pembelajar bagi Keberlangsungan UKM Klaster Kerajinan Batik di Cirebon. *Jurnal Manajemen Teknologi*. 16: 294-309.
- Nggili, R. A. 2016. Pendekatan System Thinking dalam kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Humaniora Yayasan Bina Darma*. 3: 169-183.
- Odor, H. O. 2018. A Literature Review on Organizational Learning and Learning Organizations. *Internasional Journal of Economics & Management Sciences*. 7: 1-6.

- Pangaribuan, A. 2012. Analisis Penerapan Organisasi Pembelajar di PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Tbk Jakarta Berdasarkan Persepsi Karyawan Divisi Humam Resource. (Skripsi). Universitas Indonesia.
- Raharso, S., & Amalia, S. 2011. Tim dan Organisasi Prmbelajar. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 7: 179-191.
- Robbinns, S. P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1, Edisi 8*. Prenhallindo, Jakarta.
- Saadat, V., & Saadat, Z. 2016. Organizational Learning as a Key Role of Organizational Success. *Journal Procedia Social and Behavioral Science*. 230: 219-225.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian (Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta, Bandung.
- _____. 2018. *Metode Penelitian (Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta, Bandung.
- Supriadi., I. S., & Yahmin. 2018. Analisis Model Mental Mahasiswa Pendidikan Kimia dalam Memahami Jenis Reaksi Kimia. *Jurnal Pijar MIPA*. 13: 11-5.
- Senge, P. M. 1990. *The Fifth Disciplin: The Art & Practice the Learning Organization*. Doubleday, Random House, New York.
- _____. 1996. *Disiplin Kelima: Seni & Praktek dari Organisasi Pembelajar*, (Alih Bahasa Nunuk Ardiarni). Binarupa Aksara, Jakarta.
- Sachan, S., Aurora, S., & Pandey, S. 2016. Concept of Learning Organization: Facilitators and Flow of Learning. *Journal of Engineering Research an Applications*. 6: 42-47.
- Tarigan, B. A. 2016. Learning Organization: Konsep dan Penerapan di Universitas Universitas Tama Jagakarsa. *Jurnal Ekonomi Keuangan dan Manajemen*. 11: 13-28.
- Tee, N. P. 2005. *The Learning School: Innovation and Enterprise*. Pearson Prentice Hall, Singapore.
- Tjakraatmadja, J. H., dan Lantu, D. C., 2006. *Knowledge Management: dalam Konteks Organisasi Pembelajar*. PT Mizan Grafika Sarana, Bandung.
- Tobing, S. Y. L., dan Fitriati, R. 2009. Pengaruh Organisasi Pembelajar terhadap Kompetensi Pegawai Bank. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*. 16: 25-35.

- Tung, K. Y. 2018. *Memahami: Knowledge Management*. Indeks, Jakarta.
- Wiyono, G. 2017. Strategi Penerapan Organizational Learning untuk Membentuk Guru Pembelajaran di Sekolah. *Jurnal Edukasi Elektro*. 1: 69-77.
- Yusuf, S. LN. 2008. *Mental Hygiene*. Pustaka Bani Quraisy, Bandung.
- Zirak, A. 2015. Implementation of Learning Organization Components in Ardabil Social Security Hospital. *International Journal of Organizational Leadership*. 4: 200-212.