

## Kajian Pembelajaran Organisasi Dalam Rangka Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Untuk Peningkatan Pelayanan Pelanggan di Perguruan Tinggi

Adhi Susano

[ads@unindra.ac.id](mailto:ads@unindra.ac.id)

Program Studi Teknik Informatika – Fakultas Teknik, Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam – Universitas Indraprasta PGRI

**ABSTRACT.** *In business development, especially in education lately has develop very rapidly. Competition was very tight for achieving the best. By which UNINDRA (especially FTMIPA) has to have long term organization purposes to get advanced superior competition, that is by having ability to learn more fast compare to its competitors, the faster organization can learn about new knowledge, then organization has one step faster compare to its competitors. FTMIPA is an organization in process of learning to aim at learning organization, by which an organization simply said as learning organization if the learning process happen and done by all organization element, which impact on behaviour of it members. This research draws learning process in five learning discipline according to Senge, which is personal mastery, mental models, shared vision team learning and system thinking, by referring to Senge concept about learning organization, it is interesting to search how far the five learning discipline implicate on communication inside organization together with growing motivation to learn from organization member, and how far the learning process implicate in level of students satisfaction. In this research also used CDC EZTEXT program as tools in resulting conclusion from data gathered.*

**Keywords :** *Learning Organization, Management Information System, Customer Service, Customer Satisfaction.*

### PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dewasa ini, semua organisasi, baik yang berorientasi pada laba maupun nirlaba, dituntut untuk beroperasi secara efisien dan efektif. Lingkungan bisnis yang senantiasa berubah dan persaingan yang semakin ketat menuntut setiap organisasi untuk bisa bertahan dan memenangkan persaingan. Globalisasi juga menyebabkan orientasi organisasi bergeser dari fokus terhadap produk menjadi fokus pada pelanggan sehingga pelayanan dan kepuasan konsumen menjadi hal yang penting. Untuk itu organisasi perlu terus mengubah proses bisnisnya menjadi lebih efisien untuk meningkatkan kualitas produk, layanan, dan operasional ([Loudon dan Loudon 2002], 314).

Organisasi yang sudah berdiri dan ingin berkembang akan selalu belajar agar hari esok lebih baik dari hari ini, sehingga kemampuan organisasi untuk mendapatkan keunggulan bersaing, intinya adalah organisasi dituntut bisa dan mampu untuk

belajar dan berkembang secara terus menerus, “in the long run, the only sustainable source of competitive advantage is your organization’s ability to learn faster than its competition”, ([Senge 1994],11). Senge mengatakan bahwa untuk penerapan jangka panjang, satu-satunya sumber daya yang menguntungkan adalah kemampuan organisasi untuk belajar lebih cepat daripada pesaingnya.

Hal tersebut yang dirasakan oleh UNIVERSITAS INDRAPRASTA PGRI sebagai salah satu universitas swasta yang sedang mengalami perkembangan yang cukup pesat. Nama UNINDRA sendiri baru diresmikan pada tahun 2004, dengan sebelumnya menggunakan nama STKIP PGRI JAKARTA (Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan) yang telah berdiri sejak tahun 1982. Dalam masa perkembangannya UNINDRA masih perlu banyak belajar dalam mengembangkan bisnisnya yaitu dalam bidang pendidikan, agar dapat bersaing dengan organisasi yang

bergerak di bidang yang sama. UNINDRA sendiri telah memiliki dua fakultas, yaitu FTMIPA, FIPPS dan FBS

Dalam perkembangannya ternyata UNINDRA cukup banyak memiliki peminat, khususnya pada Fakultas Teknik, Matematika, dan Ilmu pengetahuan alam. FTMIPA yang secara resmi berdiri tahun 2004, tepatnya pada bulan September terbukti telah dapat bersaing dengan universitas lainnya dalam hal jumlah penerimaan calon pelanggan (calon mahasiswa baru). Hal tersebut dapat dilihat dari tingginya kenaikan angka mahasiswa baru dari tahun ke tahun.

Namun persaingan antar perguruan tinggi yang semakin ketat menuntut adanya perbaikan serta pengembangan kualitas pelayanan pendidikan kepada pelanggan (mahasiswa dan calon mahasiswa). Berdasarkan hal itu, proses bisnis di UNINDRA umumnya dan FTMIPA khususnya yang telah ada sebelumnya perlu dikaji dan ditingkatkan atau diperbaiki untuk menemukan cara-cara untuk menghasilkan produk atau jasa yang lebih baik dalam waktu singkat. Perbaikan serta pengembangan proses bisnis tersebut antara lain bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, meningkatkan pelayanan kepada pelanggan, mengurangi biaya, berbagi data dan informasi, penggunaan teknologi informasi yang tepat.

Jika ingin meraih keefektifan yang lebih tinggi serta memenuhi kebutuhan produktifitas di masa mendatang, kita harus mengenali adanya kekuatan-kekuatan penting tersebut untuk mendesain ulang "lini dasar" pendidikan tinggi dan organisasi kita. Faktor-faktor tersebut datang dari luar kampus dan akan terus memaksa kita untuk melakukan perubahan ([Kanter, 1990 dalam Penrod Dolence, 1991],2-3)

Selain itu diperlukan juga adanya sebuah pembelajaran organisasi dalam pengembangan sistem informasi manajemen agar sebuah organisasi mampu bersaing dengan pesaingnya. Hal senada dikatakan oleh ([Sun and Scott 2003], 3) bahwa sebuah Pembelajaran organisasi merupakan pembelajaran yang membawa sebuah organisasi pada tingkatan yang didambakan, yang mana pembelajaran dituntut mentrasfer

dari pola individu menjadi bentuk pembelajaran dari sebuah *organization*, lebih luas lagi bentuk sebuah pembelajaran kemudian menjadi *inter-organization* dan *veci versa*, hal ini dituntut untuk menghasilkan perubahan didalam perilaku, jika ini tidak berhasil maka dapat diartikan perubahan bentuk pembelajaran tidak berhasil.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena menawarkan keluwesan yang sangat tinggi. Disamping itu metode kualitatif menawarkan kebebasan untuk mendapatkan informasi dari tangan pertama (*first hand informan*). Adapun bentuk macam dan metode yang digunakan dalam pendekatan kualitatif seperti : *case studi*, *focus group*, *historical*, *ethnografi* dan lain sebagainya.

Seperti yang telah disampaikan sebelumnya dimana research question dari penelitian ini menggunakan awalan mengapa (*why*) dan bagaimana (*how*), dimana tidak adanya fungsi kontrol dari peneliti, serta pertimbangkan kesesuaian antara latar belakang, permasalahan, tujuan dan manfaat penelitian maka pada penelitian ini digunakan metode *case study*.

Untuk itu diperlukan desain penelitian sebagai suatu rencana yang membimbing peneliti dalam proses pengumpulan, analisis dan interpretasi observasi. Ini merupakan suatu model pembuktian logis yang memungkinkan peneliti untuk mengambil inferensi mengenai hubungan kausal antara variabel dalam suatu penelitian. Sehingga akhirnya dapat membuat suatu kesimpulan yang benar. Desain penelitian tersebut juga menentukan ranah kemungkinan generalisasi, yaitu apakah interpretasi yang dicapai dapat digeneralisasikan terhadap suatu populasi yang lebih besar atau situasi-situasi yang berbeda.

Dari penjelasan diatas, desain penelitian memuat sejauh mana peneliti dapat mengeneralisasikan hasil penelitian, dimana hasil interpretasi dapat digeneralisasikan pada populasi yang lebih besar pada situasi yang berbeda.

Terdapat lima hal penting dalam membuat desain penelitian yaitu 1)

Pertanyaan Penelitian (*a study questions*), 2) Proposisi (*its propositions, if any*), 3) Unit analisis (*its unit(s) of analysis*), 4) Hubungan *theory*, antara data dan proposisi (*theologic linking, the data to the propositions*) dan 5) Kriteria untuk menginterpretasikan temuan-temuan (*The criteria for interpreting the findings*).

**Tabel 1. Garis besar dari *research question* (desain penelitian) hingga menjadi hasil dari penelitian**

No.	Research Question	Kemungkinan temuan yang didapat dalam penelitian	Kemungkinan hasil penelitian
1.	Bagaimana proses <i>learning</i> yang melibatkan <i>personal mastery, mentals models, shared vision, team learning</i> , dan <i>system thinking</i> dapat berlangsung di FTMIPA UNINDRA dalam rangka pengembangan sistem informasi manajemen ?	Adanya data yang menunjukkan bahwa proses <i>learning</i> yang ditujukan pada kelima disiplin <i>learning</i> dalam rangka pengembangan SIM telah berjalan dengan baik namun belum berarti telah maksimal bahkan optimal.	Pelaksanaan proses <i>learning</i> dalam rangka pengembangan SIM telah berjalan dengan baik dalam skala yang tidak terlalu besar, sehingga masih memerlukan beberapa perbaikan.
2.	Bagaimana proses <i>learning</i> tersebut berimplikasi pada komunikasi di FTMIPA UNINDRA dalam rangka pengembangan sistem informasi manajemen ?	Ditemukan bahwa komunikasi telah berjalan	Pelaksanaan proses <i>learning</i> menghasilkan komunikasi yang secara umum telah berjalan baik namun dalam perspektif individu tertentu masih belum merasakan komunikasi telah berjalan dengan baik.
3.	Bagaimana proses <i>learning</i> tersebut berimplikasi pada <i>motivasi to learn</i> di FTMIPA UNINDRA dalam rangka pengembangan sistem informasi manajemen?	Ditemukannya bahwa <i>motivation to learn</i> sebenarnya ada dalam diri setiap anggota. Namun adanya faktor-faktor yang mengkung hal tersebut sehingga tidak berkembang dengan maksimal.	Pelaksanaan proses <i>learning</i> menumbuhkan <i>motivation to learn</i> dari tiap anggotanya, namun tidak dapat dihindari bahwa masih ada anggotanya yang belum bisa menumbuhkan motivasi untuk belajar dalam dirinya sebagai anggota organisasi.
4.	Bagaimana proses pembelajaran organisasi tersebut berimplikasi pada <i>service quality</i> dari organisasi sehingga memberikan kepuasan kepada pelanggan FTMIPA UNINDRA dalam rangka pengembangan sistem informasi manajemen ?	Ditemukan bahwa pelayan dari organisasi sudah baik namun belum maksimal pada unit organisasi (pelayanan mandiri, keuangan dan akademik) karena perubahan memerlukan waktu dan tahapan sebagai hasil dari proses <i>learning</i> yang juga memerlukan waktu dan tahapan, sehingga kurangnya sosialisasi terhadap lingkungan di luar organisasi berupa reputasi organisasi dari pelanggan tetapi ada yang merasa puas dengan pelayanan tersebut.	Pelaksanaan proses I dan penerapan sim meningkatkan kualitas <i>service quality</i> dan kepuasan sehingga sebagian besar pelanggan mensosialisasikan hal tersebut ke luar lingkungan organisasi namun masih ada beberapa mahasiswa yang belum merasakan hal tersebut.

**Sampel / Metode Pemilihan Sampel.**

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dalam pemilihan sampel digunakan metode

non-random sampling dengan teknik *convenience sampling* dimana sampel dipilih sesuai keinginan peneliti dengan alasan ketersediaan anggota atau yang mudah

diperoleh. Adapun sampel dari penelitian ini adalah 1) Pimpinan Fakultas (Dekan, Wadec I, Wadec II), 2) Staf (Kepala TU fakultas, Staf Akademik, Kasubag Akademik, Kasubag Kemahasiswaan), 3) Dosen, 4) Mahasiswa, 5) Alumni.

### Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian, pengumpulan data merupakan hal yang perlu diperhatikan dengan baik, karena peneliti hanya membutuhkan data yang relevan dengan permasalahan penelitian yang akan dibahas.

Dalam penelitian ini terdapat enam sumber yang bisa digunakan dalam mengumpulkan data, yaitu : dokumen, rekaman arsip, wawancara, pengamatan langsung, observasi partisipan dan perangkat-perangkat fisik. Dalam pengumpulan data ini diperlukan ketrampilan dan prosedur metodologis yang berbeda-beda.

### Teknik Analisis Data

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa *case study* ini merujuk pada *explanatory study*, maka teknik analisisnya juga lebih mengarah pada *explanatory*, yang mana akan banyak dilakukan analisis dan penjelasan serta data yang didapatkan selama penelitian ini dilakukan, berikut ini garis besar teknik analisis yang dilakukan dalam penelitian ini :

1. Menganalisis setiap data yang relevan, yang menunjukkan proses *learning* sesuai dengan konsep *learning organization* menurut senge yang merujuk pada lima disiplin *learning* yaitu: *personal mastery*, *mental model*, *shared vision*, *team learning* dan *system thinking*. Serta komunikasi yang baik didalam sebuah organisasi. Se jauh mana kelima disiplin *learning* dapat nampak sebagai hasil dari proses *learning* di FTMIPA.
2. Menganalisis sejauh mana proses *learning* dengan penerapan sistem informasi manajemen didalamnya dapat dirasakan manfaatnya bagi pimpinan dalam hal pengambilan keputusan sehingga proses komunikasi kepada anggota organisasi dapat akurat, tepat waktu dan relevan, kemudian lebih jauh

lagi menganalisis bagaimana kebijakan-kebijakan pimpinan menumbuhkan *motivation to learn* pada diri tiap anggota untuk meningkatkan kemampuan dirinya dan akhirnya adalah menganalisis sejauh mana hal tersebut dapat menciptakan *service quality* dan kepuasan pelanggan.

3. Menganalisis sejauh mana peran sistem informasi pada komunikasi internal yang baik (jika ada) dan *motivation to learn* (jika ada) dari anggota organisasi, dihubungkan dengan kepuasan pelanggan yang terlihat dari sosialisasi yang dilakukan konsumen yang merasa puas akan layanan organisasi keluar organisasi.
4. Melakukan proses *pattern-matching*. Untuk membandingkan cara pikir secara empiris dan logis yang didasarkan pada suatu pola tertentu yang didasarkan pada suatu atau beberapa prediksi tertentu dengan apa yang ditemukan selama melakukan penelitian.
5. Melakukan *chain of evidence*, dengan menganalisis keterkaitan diantara data yang dikumpulkan dalam penelitian *case study* ini.
6. Melakukan *triangulasi* pada saat pengumpulan data. Sehingga data yang dikumpulkan benar-benar valid dan terpercaya. Perbedaan perspektif dari setiap sudut pandang mengenai proses sistem informasi manajemen dapat diketahui dari sudut pandang dosen, karyawan dan mahasiswa selaku konsumen dan akhirnya dapat didapatkan solusi yang terbaik.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

**Proposisi 1 : proses *learning* dalam rangka pengembangan sistem informasi manajemen telah berjalan dengan baik di dalam organisasi.**

Analisis Data yang berkaitan dengan Proposisi Dimensi disiplin I : *Personal Mastery*

#### a. Dosen

Hasil analisa menunjukkan bahwa sistem informasi dalam proses *learning* sangat mendukung pengambilan kebijakan yang dilakukan oleh pimpinan sehingga

motivasi untuk senantiasa mengembangkan kompetensi atau kemampuan diri dapat terwujud dalam diri setiap dosen di FTMIPA. Hal ini terlihat dari jawaban responden mengenai kebijakan yang ada. Kebijakan yang diberikan pada dosen untuk bisa mengingatkan kompetensinya terlihat jelas, contohnya ada kebijakan bagi dosen untuk selalu belajar baik secara formal, yaitu dengan pemberian beasiswa bagi para dosen untuk melanjutkan studinya kejenjang yang lebih tinggi. Kebijakan yang ada juga mendukung dosen untuk meningkatkan kemampuannya walaupun secara informal, misalnya melalui kegiatan seminar, diskusi, pelatihan dan lain sebagainya.

Dosen juga melihat adanya perubahan yang signifikan pada kebijakan yang diambil oleh pimpinan dalam hal meningkatkan kompetensi/kemampuan dosen. Sebelum adanya proses *learning* dengan memanfaatkan sistem informasi didalamnya, kebijakan yang diambil oleh pimpinan yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi dosen belum berlangsung atau kurang, namun sekarang hal tersebut sudah dapat berlangsung.

Hasil analisa juga menunjukkan adanya kesesuaian sudut pandang semua responden mengenai kebijakan pimpinan dalam menciptakan/ merangsang lingkungan organisasi yang kondusif. Adanya kemajuan sistem informasi tentu saja harus dibarengi dengan peningkatan kemampuan oleh karena itu kebijakan pimpinan pun kerap disesuaikan. Dengan kebijakan berupa pemberian kesempatan yang dibuka seluas-luasnya bagi para dosen untuk mengembangkan kemampuannya, membuktikan pimpinan sudah berusaha untuk dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi lingkungan organisasi.

Bagian ini menunjukkan adanya kesesuaian pandangan responden atas adanya kebijakan, kesempatan, dan lingkungan organisasi yang tercipta dalam hal mengembangkan kemampuan, yaitu dengan melaksanakan kebijakan dan berperan sesuai dengan kesempatan maupun tugas yang diberikan sehingga hasilnya dapat dipertanggungjawabkan untuk kemajuan FTMIPA.

#### b. Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada karyawan ditemui bahwa mayoritas karyawan merasakan hal yang positive terhadap dimensi *personal mastery* di FTMIPA. Dari hasil analisa terlihat bahwa mayoritas karyawan menjawab bahwa sistem informasi dalam proses *learning* mempengaruhi kebijakan pimpinan untuk meningkatkan motivasi belajar, walaupun kesempatan yang diberikan lebih banyak untuk para dosen dan untuk karyawan masih kurang.

Selanjutnya, hasil analisa juga menunjukkan bahwa pimpinan sudah berusaha menciptakan/merangsang lingkungan yang kondusif dengan menyesuaikannya dengan keadaan, seperti menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan kerja. Kemajuan sistem informasi juga memotivasi karyawan untuk selalu belajar, Namun karyawan merasakan bahwa kebijakan dan kesempatan yang diberikan kepada dosen jauh lebih besar daripada untuk karyawan. Karyawan merasa ada kemungkinan persepsi pimpinan bahwa dosen sebagai staff akademik harus lebih diperhatikan, dibandingkan karyawan yang hanya merupakan staff pendukung.

Di sisi lain juga ditunjukkan bahwa karyawan hanya berusaha memanfaatkan kesempatan yang diberikan dengan sebaik-baiknya karena sudah menjadi suatu keharusan, walaupun masih dirasakan kurang maksimal. Jika dicermati hubungannya adalah causal atau sebab akibat, karena kesempatan yang diberikan masih kurang padahal kesempatan yang diberikan bisa menciptakan kondisi yang lebih kondusif

#### c. Pimpinan

Dari hasil analisa diketahui bahwa kebijakan yang diberikan oleh pimpinan sangat terbuka bagi dosen, namun ada perbedaan kebijakan bagi dosen dan karyawan untuk dapat meningkatkan kompetensi dan kemampuannya, jika diperhatikan pertanyaan no 1 bagi dosen dan karyawan maka kecenderungan temuan jawaban adalah sama, sehingga dapat disimpulkan bahwa benar adanya sistem informasi dalam proses *learning*

mempengaruhi kebijakan pimpinan untuk bisa terus memotivasi dosen dan karyawannya untuk berkembang.

Pimpinan sebagai institusi menyatakan sudah memberikan kontribusinya dalam menciptakan lingkungan yang kondusif. Dari interview yang dilakukan juga diketahui sistem informasi yang up to date memberikan sumbangsih yang cukup besar untuk menciptakan lingkungan yang kondusif. Usaha yang telah dilakukan sejauh ini adalah berupa perbaikan fisik bangunan, penyesuaian tata letak ruang kerja, labolatorium dan hal lainnya yang mungkin bisa menstimulus anggotanya untuk lebih bisa meningkatkan kemampuan. Namun tetap saja masih ditemukan kendala yang dapat menghalangi terciptanya lingkungan yang kondusif yaitu ketersediaan tempat atau ruang yang cukup bagi karyawan khususnya dosen untuk mengaktualisasikan diri.

Dari hasil analisa diperoleh bahwa persepsi pimpinan adalah hampir semua anggota organisasi baik itu dosen dan karyawan berperan aktif dalam mengembangkan diri, kecil sekali yang resistance. Hal ini kurang sesuai dengan jawaban yang diberikan karyawan, karena pimpinan hanya melihat dari sudut pandang yang diberikan, digunakan secara aktif oleh karyawan tanpa berfikir bahwa karyawan menuntut lebih banyak lagi kesempatan untuk bisa mengembangkan kemampuannya. Namun yang perlu diperhatikan bahwa karyawan kurang memiliki keinginan untuk mengembangkan diri diluar kerja dan bidangnya, dan bagi pimpinan kesempatan dan kebijakan pengembangan kemampuan yang diberikan sudah sesuai dengan porsinya masing-masing. Menurut pimpinan peran serta dosen cukup baik, diperkuat oleh jawaban yang diberikan oleh dosen.

### **Dimensi disiplin II : *Mental models***

#### **a. Dosen**

Dari hasil analisa terlihat bahwa sistem informasi yang ada belum terlalu mempengaruhi adanya proses refleksi dan klarifikasi dengan alasan berbagai macam keterbatasan. Namun pendapat yang ada juga menyatakan bahwa proses refleksi dan klarifikasi sudah dapat dilaksanakan melalui

berbagai macam kegiatan, sebagai contoh melakukan kunjungan ataupun studi banding ke universitas lainnya. Hal tersebut ditujukan agar FTMIPA dapat mengetahui lebih banyak lagi dari lingkungan bisnis dan pendidikan sehingga dapat selalu menyesuaikan diri dan mendapat keunggulan dalam bersaing,

Terlihat juga bahwa responden secara pribadi selalu berusaha untuk melakukan refleksi dan klarifikasi terutama yang berhubungan dengan peningkatan kualitas pengajaran, baik melalui seminar, pelatihan maupun dilakukan secara personal melalui media virtual. Tujuannya agar baik dosen maupun mahasiswa FTMIPA memiliki nilai lebih dibandingkan dosen dan mahasiswa dari perguruan tinggi lainnya.

#### **b. Karyawan**

Dari hasil analisa diketahui bahwa responden karyawan merasa bahwa dengan adanya sistem informasi proses refleksi dan klarifikasi dan refleksi yang ada sudah berjalan baik, ini terlihat dari kegiatan-kegiatan yang mana ditunjukkan agar FTMIPA bisa lebih banyak mengetahui perkembangan yang selalu berubah di lingkungan bisnis, sehingga FTMIPA sendiri dapat berkembang sesuai dengan keadaan yang ada. Sama halnya dengan dosen, karyawan juga menyatakan bahwa proses refleksi dan klarifikasi banyak didapat dengan melakukan kunjungan ke perguruan tinggi lain, melalui media virtual dan lain sebagainya.

Lebih jauh dikatakan bahwa karyawan menyatakan bahwa keadaan lingkungan bisnis yang dinamis menuntut kita harus tanggap dengan dunia luar agar dapat selalu meningkatkan wawasan. Aktif dalam berbagai kegiatan seperti pelatihan maupun seminar merupakan bentuk dari peran serta karyawan dalam proses refleksi dan klarifikasi. Hanya saja karyawan merasa kesempatan yang diberikan untuk mereka masih kurang.

#### **c. Pimpinan**

Hasil analisa data dapat dilihat sudut pandang pimpinan secara organisasional, pimpinan merasakan sudah adanya proses refleksi dan klarifikasi dalam tubuh

organisasi, baik itu dari pimpinan sendiri, dosen maupun karyawan. Namun jika kita cermati dengan teliti, tidak dapat dipungkiri bahwa kita akan menemukan skala dalam melakukan refleksi dan klarifikasi yang lebih besar adalah pada pimpinan, kemudian diikuti dosen dan selanjutnya karyawan secara pribadi. Sejalan dengan pendapat dosen dan karyawan bahwa proses refleksi dan klarifikasi paling banyak dilakukan dengan melakukan kunjungan ke uiversitas lainnya, selain itu juga bisa dilakukan dengan melakukan branchmaking baik secara virtual maupun nyata.

### **Dimensi disiplin III : *Shared visions***

#### a. Dosen

Upaya pimpinan dalam membangun komitmen/loyalitas pada dosen sudah sangat baik. Dari jawaban yang telah didapatkan, banyak cara yang telah dilakukan oleh pimpinan, seperti melakukan pendekatan personal, kebijakan, peningkatan kesejahteraan dan juga memberikan fasilitas yang mendukung demi peningkatan kualitas kerja. Begitu juga dosen menyatakan kemajuan sistem informasi merupakan salah satu alat yang penting dalam menentukan kebijakan jangka panjang yang diambil pimpinan. dan sekarang hasil kebijakan jangka panjang pimpinan itu telah membawa FTMIPA lebih maju dari waktu ke waktu.

#### b. Karyawan

Analisa data menunjukkan bahwa responden karyawan merasa bahwa pimpinan sudah dapat membangun komitmen dalam diri mereka, dengan membangun suasana kerja yang kondusif, memenuhi kebutuhan perangkat dalam bekerja dalam hal sarana dan prasarana, meningkatkan penghasilan dan insentive, begitu juga pengembangan sistem informasi yang baik di FTMIPA cukup mempengaruhi penginformasian rencana jangka panjang. Yang tercermin dalam visi, misi dan kebijakan pimpinan, biasanya diinformasikan pada saat rapat fakultas yang dilaksanakan setiap bulan.

#### c. Pimpinan

Hasil jawaban dari pimpinan bahwa dalam membangun loyalitas pada dosen

didasari pada kebijakan, pemberdayaan dan financial, dan juga menekankan pada loyalitas pada institusi dan profesi dosen, sedangkan pada karyawan loyalitas lebih ditekankan pada gaji dan intensive, karena motivasi pada diri karyawan masih pada untuk memenuhi kebutuhan dasar, kebutuhan akan rasa aman dan diterima oleh lingkungan sedangkan pada dosen sudah pada kebutuhan mengaktualisasikan diri. Ditambah lagi pimpinan juga menyatakan bahwa sistem informasi yang ada di FTMIPA sudah semakin baik sehingga penginformasian rencana jangka panjang organisasi juga semakin baik. Penginformasian rencana jangka panjang, baik kepada dosen ataupun karyawan lebih banyak dilakukan pada rapat bulanan selebihnya dapat juga dilakukan dalam pertemuan informal, namun sudah bisa dikatakan bahwa semua anggota dapat mengetahui informasi yang paling terbaru hanya dalam sekali pertemuan.

### **Dimensi disiplin IV : *Team learning***

#### a. Dosen

Sistem informasi manajemen kurang mempengaruhi *sharing knowledge* dalam kelompok learning. Dirasakan juga bahwa proses *sharing knowledgem*, masih kurang menyeluruh artinya hanya dilakukan oleh beberapa orang saja, itupun kebanyakan dilakukan dalam kesempatan informal dan peran serta dosen dalam *sharing knowledge* sudah cukup aktif, hal ini dapat dilihat dari keinginan, kesempatan, dan kemauan yang dimiliki para dosen FTMIPA yang selalu membuka diri dalam kegiatan diskusi walaupun hanya dalam kesempatan informal dan harus dipahami bahwa sikap seperti ini merupakan hal yang pasti ditemui pada diri setiap dosen, terutama pada dosen yang mempunyai pola pikir yang terbuka, dan hampir seluruh dosen FTMIPA adalah dosen yang berfikiran terbuka.

#### b. Karyawan

Karyawan memberikan pendapat yang hampir sama dengan dosen bahwa *sharing knowledge* yang terjadi di FTMIPA masih sangat minim, hal tersebut dipandang karena adanya sikap individualisme pada beberapa orang. Namun penerapan sistem informasi

yang manajemen yang ada sedikit banyak telah banyak mempengaruhi proses sharing di FTMIPA karena dapat membeikan informasi yang lebih akurat. Selanjutnya juga ditunjukkan bahwa karyawan juga selalu berusaha untuk aktif dalam proses sharing knowledge di FTMIPA, walaupun dirasakan kesempatan yang ada tidak terlalu banyak. Keaktifan mereka semata-mata hanya demi kemajuan FTMIPA, karena dalam memajukan FTMIPA bukan hanya kewajiban sekelompok orang namun seluruh orang yang bernaung dalam organisasi FTMIPA.

c. Pimpinan

Hasil yang didapatkan dari pimpinan adalah pimpinan sudah merasakan adanya proses *sharing knowledge* yang baik antara anggota organisasi walaupun masih belum maksimal. Kegiatan sharing knowledge lebih aktif dilakukan oleh para dosen, karena dirasakan kebutuhannya dari waktu ke waktu semakin bertambah. Proses *sharing* yang terjadi juga dirasakan lebih banyak dilakukan secara informal namun telah dapat memenuhi kebutuhan akan kelompok belajar didalam FTMIPA Kelompok belajar formal juga tidak ada bagi karyawan, pembelajaran terjadi hanya pada saat mengikuti kegiatan seminar, pelatihan dll. Begitu pula pada kelompok belajar informal masih dirasakan sangat kurang sehingga peran sertanya juga masih dirasakan minim.

**Dimensi disiplin V : *System thinking***

a. Dosen

Hasil yang didapatkan dari dosen bahwa mereka merasakan adanya proses penyatuan pola fikir lewat dialog, komunikasi, dan pertemuan serta rapat-rapat bahkan dalam forum yang informal. Kemudian dari data pada tabel V.32 kita juga dapat mengetahui bahwa sistem informasi manajemen dapat membantu mensinergikan antara pola fikir pimpinan dengan bawahan, karena SIM merupakan kumpulan data-data yang dapat dijadikan acuan bagi pimpinan untuk menentukan kebijakan yang sebelumnya didiskusikan dulu dengan anggota organisasi lainnya melalui forum rapat.

b. Karyawan

Jawaban karyawan yang senada dengan jawaban dosen bahwa mereka merasakan adanya pensinergian pola fikir melalui dialog, komunikasi, pertemuan serta rapat-rapat yang rutin dilakukan, selain itu dengan adanya penerapan SIM memudahkan terjadinya proses penyatuan pikiran.

c. Pimpinan

Hal yang senada pun diungkapkan oleh pimpinan yaitu, pimpinan menyatakan bahwa pensinergian yang terjadi saat ini sudah sangat baik melalui rapat rutin bulanan, forum dialog, dan pertemuan. Disini juga dinyatakan bahwa SIM merupakan factor yang cukup penting dalam pengambilan keputusan sehingga dapat mendapatkan keunggulan dari FTMIPA.

**Data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pimpinan**

Wawancara yang dilakukan oleh pimpinan FTMIPA Universitas Indraprasta PGRI, yaitu Dekan, Wadep 1, dan Wadep II didapatkan bahwa FTMIPA adalah sebuah organisasi yang bisa dikatakan dalam proses menjadi sebuah organisasi yang *learning organization*.

FTMIPA selalu berusaha mengembangkan diri menjadi sebuah organisasi yang lebih baik diwaktu yang akan datang, sebagai sebuah hasil dari proses learning yang berkelanjutan dari waktu ke waktu, yang nampak pada gugus kendala mutu dan prosedur yang disusun, seperti yang dikatakan oleh Dekan FTMIPA. Ada dua hal yang sangat mendasari perkembangan dan perubahan didalam tubuh organisasi FTMIPA, pertama adalah strategi, dalam strategi pengembangan berupa pengembangan sarana dan prasarana, pengembangan sistem dan pengembangan sumber daya manusia, dimana dengan diadakannya evaluasi secara berkala maka skala prioritas dari ketiga pengembangan akan berubah dan disesuaikan dengan kebutuhan yang ada.

Hal kedua yang mendasari perkembangan dan perubahan didalam tubuh organisasi FTMIPA adalah penggunaan alat ukur yang bisa mengembangkan kualitas staff akademik dari FTMIPA yang menurut

pimpinan staf akademik merupakan ujung tombak dari FTMIPA.

### **Implementasi personal mastery berkaitan dengan proposisi 1**

Pada personal mastery, tiap individu dosen dan karyawan dituntun untuk bisa mengembangkan diri dengan adanya kebijakan, kesempatan dan lingkungan yang sudah tercipta oleh pimpinan dalam fakultas, pimpinan mempunyai kebijakan, yang mana kebijakan tersebut datangnya dari perencanaan tiap individu dosen yang ada, dari perencanaan yang dibuat oleh tiap individu akan dievaluasi, jika terdapat kesamaan perencanaan dari beberapa bagian akan menjadi perencanaan bagian dan begitu juga jika perencanaan pada bagian-bagian banyak terdapat persamaannya maka menjadi perencanaan fakultas yang kemudian tertuang pada kebijakan fakultas. Setiap dosen sudah merasakan adanya personal mastery baik itu pada diri sendiri maupun dari pimpinan fakultas yang memfasilitasi dan mengkoordinasikan agar mereka lebih dapat meningkatkan kompetensi dan kemampuannya melalui tahapan formal dan informal.

Pada karyawan personal mastery hanya terjadi ketika ada tuntutan dan penugasan dari pimpinan bagi para karyawan untuk mengembangkan dirinya, kesempatan yang diberikan oleh pimpinan sendiri dibatasi pada kerja dan bidang dari karyawan, berbeda dengan kesempatan yang sangat terbuka luas yang diberikan pada dosen. Kemauan yang kurang untuk mengembangkan diri juga nampak dari pribadi karyawan.

Lingkungan yang kondusif juga berhasil diciptakan oleh pimpinan fakultas, namun hal tersebut kembali pada pribadi dosen dan karyawan untuk berpartisipasi aktif atau pasif dalam meningkatkan kemampuannya, dan dari perspsi dosen mereka sudah mempergunakannya, sedangkan dari karyawan juga mempergunakan namun hanya sebatas yang diberikan fakultas. Secara umum pimpinan merasakan bahwa dosen dan karyawan melakukan usaha untuk mengembangkan kompetensi dan kemampuan.

### **Implementasi mentals models berkaitan dengan proposisi 1**

Pada mentals models yang ada didalam FTMIPA sangat terlihat dari refleksi dan klarifikasi yang dilakukan oleh dosen, karyawan dan pimpinan, namun dengan porsi yang berbeda dengan skala yang berbeda, dimana pimpinan lebih banyak melakukan refleksi dan klarifikasi, berikutnya adalah dosen dan karyawan adalah yang paling sedikit melakukan refleksi dan klarifikasi. Sikap refleksi dan klarifikasi dari pimpinan terlihat dari diadakannya studi banding, kunjungan ataupun mengadanya seminar nasional dan mengikuti pelatihan di fakultas yang satu rumpun dengan FTMIPA. Pada pribadi dosen terlihat dari materi perkuliahan yang up to date, kemudian dari kegiatan-kegiatan studi banding secara virtual melalui internet dan jurnal-jurnal dari luar, sedangkan pada karyawan hanya sebatas mengetahui sebagian kecil dari fakultas saingan yang satu rumpun dengan FTMIPA.

### **Implementasi shared vision berkaitan dengan proposisi 1**

Pada pengimplementasi shared visions, terungkap bahwa penginformasian rencana jangka panjang dalam pengembangan FTMIPA berjalan dengan lancar dengan sistem informasi yang akurat, begitu pula jika ada perubahan dalam kebijakan atau tujuan dari fakultas, ditemukan bahwa dalam sekali rapat, visi dan misi sudah dapat diinformasikan dengan baik, hal ini dikarenakan jumlah dosen dan karyawan yang tidak terlalu banyak dan solid dalam FTMIPA, dilihat dari jumlah dosen tetap yang hanya 90 orang dan jumlah karyawan yang hanya 20 orang, maka dalam sekali rapat pleno dosen yang dilakukan setiap akhir bulan, dan rapat bagian pada 3 minggu pertama setiap bulan, informasi apa pun yang terbaru sudah bisa tersampaikan dengan baik kesemua dosen dan karyawan, sehingga tidak memerlukan usaha yang lebih dari pribadi dosen dan karyawan dalam menginformasikan visi dan misi atau kebijakan yang baru, namun jika sekedar mengingatkan hal tersebut dilakukan namun itupun sangat jarang terjadi. Dengan pertimbangan tertentu maka pimpinan

mengambil keputusan bahwa karena adanya perbedaan dalam tingkat pendidikan yang sangat mencolok antara karyawan dan dosen. Perlakuan yang diberikan dalam shared vision dalam tujuannya menumbuhkan loyalitas pada karyawan dan dosen berbeda juga, jika share vision pada pada dosen akan berakhir pada loyalitas karena adanya kesempatan dalam mengikut sertakan dosen dalam hal shared vison yang berakhir pada loyalitass dibangun melalui insentif dan gaji.

#### **Implementasi team learning berkaitan dengan proposisi 1**

Implementasi team learning pada FTMIPA UNINDRA, terungkap bahwa kelompok belajar yang terjadi lebih banyak terjadi pada dosen dibandingkan dengan karyawan yang tidak mempunyai kelompok belajar, baik secara formal dan informal, yang terjadi pada kelompok dosen secara formal adalah melalui referat yaitu diskusi ilmiah yang dilakukan secara peridik setiap kamis, dan juga terjadi dalam team teaching yang ada, namun kelompok belajar atau diskusi yang terjadi secara informal dan bentuk secara dadakan sangat sering terjadi, sedangkan pada kelompok karyawan hampir tidak terjadi, baik formal dan informal, hal yang sama juga terungkap dari peran serta dosen yang aktif dalam sharing knowledge diantara sesama dosen, dibandingkan dengan peran serta dari karyawan dan sesama karyawan yang terkesan sanag pasif. Pimpinan juga mengungkapkan hal yang sama, bahwa kelompok belajar lebih banyak dilakukan oleh para dosen dibandingkan denganpara karyawan, hal yang terungkap pada saat melakukan direct observasion adalah bahwa shared knowlee juga terjadi antara dosen dan mahasiswa melalui forum yang informal yang sering terjadi secara dadakan selain yang dilakukan dikelas secara formal.

#### **Implementasi system thinking berkaitan dengan proposisi 1**

System thinking yang dikembangkan pada FTMIPA didasarkan komunikasi dan dialog. Dimana pada dasarnya perencanaan datangnya dari pribadi-pribadi bawahan dalam hal ini dosen namun tetap kebijakan tersebut diturunkan dari pimpinan, hal ini yang

dilakukan adalah melalui dialog, dan komunikasi dalam rapat atau pertemuan-pertemuan formal dan informal, hal ini yang terjadi dalam pengimplementasi system thinking dengan karyawan dan juga dosen.

#### **Hasil pengimplementasian personal mastery, mental models, shared vision, team learning dan system thinking dalam proses learning yang berkaitan dengan proposisi 1**

Penerapan kelima disiplin learning yaitu personal mastery, mentals models, shared vision, team learning dan system thinking. Dalam proses learning membuat FTMIPA memiliki keunggulan dalam hal sumber daya manusianya terutama pada staf akademiknya. Hal ini terlihat dari kelima disiplin learning yang nampak pada tiap pribadi dosen yang ada.

Dengan adanya proses learning membawa FTMIPA sebagai organisasi mampu membuat pembenahan-pembenahan dann perubahan kearah yang lebih baik dalam melayani para mahasiswanya yang mana merupakan konsumen utamanya.

Keunggulan bersaing merupakan hasil akhir yang didapatkan oleh fakultas FTMIPA dalam tenaga pendidik dan llusannya sebagai hasil dari pengimpleentasian proses learning.

#### **Pembahasan Proposisi 1**

Pada penelitian ini fakta yang didapat dari berbagain sumber bukti diataranya dokumentasi, arsip, wawancara dan observasi langsung yang didapatkan dan dilakukan serta dengan membangun keterkaitan temuan yang didapat pada saat mengumpulkan dan menganalisis temuan, dapat disimpulkan bahwa terdapat usaha yang nyata dalam lima disiplin learning tersebut yang diimplementasikan kedalam organisasi baik itu secara individu, grup maupun organisasi, learning bukan sekedar suatu kewajiban melainkan merupakan sebuah kebutuhan dari anggota organisasi, namun pada sebagian dari karyawan belum bisa merasakan personal mastery pada diri sendiri maupun yang diberikan oleh organisasi untuk mengembangkan diri, disinilah diperlukan evaluasi yang lebih

lanjut dari prose learning yang dilaksanakan di FTMIPA.

Dalam penelitian ini didapatkan data yang menunjukkan bahwa proses learning yang dilakukan memperbesar kapasitas dan refleksi akan lingkungan eksternal selalu dilakukan, hal ini dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan. Dalam penyebaran informasi dan kebijakan jangka panjang yang dilakukan oleh pimpinan kepada anggotanya sudah berjalan dengan lancar, penyebaran informasi yang sering terjadi pada kelompok dosen dibandingkan dengan kelompok karyawan.

Proses learning yang ada juga memunculkan norma dan budaya yang disepakati dan tertanam dalam tiap individu yang ada dalam FTMIPA. Misalnya budaya dalam sharing knowledge bukan merupakan sebuah tuntunan naum sudah menjadi norma dan budaya, sehingga hal tersebut dapat terjadi secara formal dan informal.

Pada hasil penelitian case studi ini dapat disimpulkan bahwa dinamika proses learning yang ada pada FTMIPA, sudah merupakan tahapan awal dari learning organization didukung dengan sistem informasi yang ada tapi masih diperlukan penyempurnaan dalam berbagai hal, yang paling mendasari secara jelas adalah terjadinya perubahan dalam behavior secara menyeluruh dalam organisasi sudah bisa dikatakan learning organization.

### **Proposisi II : Penerapan proses learning tersebut berimplikasi pada lancarnya komunikasi internal organisasi**

Analisis data yang berkaitan dengan proposisi II

#### **a. Dosen**

Komunikasi antara atasan dan bawahan maupun dengan teman selevel pada satu bagian telah berjalan lancar, disini juga nampak bahwa pimpinan berhasil menciptakan komunikasi yang egaliter, tidak birokratis dan open-minded didalam FTMIPA. Selanjutnya juga diketahui bahwa sistem informasi yang baik dan tepat dalam sebuah proses *learning* sangat membantu keakuratan, ketepatan waktu dan kerelevanan informasi yang mana kemudian itu dapat dijadikan suatu panduan bagi

pimpinan dalam menciptakan komunikasi yang lancar antara semua bagian.

#### **b. Karyawan**

Karyawan menyatakan hal yang senada dengan dosen bahwa sistem informasi dalam proses *learning* dapat menciptakan keleluasaan dalam berkomunikasi, selain itu juga adanya keterbukaan dan sikap saling menghargai membuat komunikasi semakin berjalan lancar. Pengembangan sistem informasi manajemen dalam proses *learning* juga mempengaruhi kebijakan pimpinan, namun tentu saja semua hal dibicarakan terlebih dahulu sebelum diputuskan. Pada akhirnya hal tersebut membuat informasi yang didapat lebih akurat, tepat waktu dan relevan. Selanjutnya, pimpinan menyatakan komunikasi yang terjalin sangat baik, namun harus tetap menjunjung nilai tata karma karena semua yang bekerja di FTMIPA pasti memiliki visi dan misi yang sama dalam mengembangkan FTMIPA. Komunikasi secara lisan sudah berjalan lancar begitu pula dengan komunikasi secara tertulis yang mungkin hanya sebuah birokrasi, karena adanya pembatasan wewenang. Pimpinan juga merasakan bahwa dengan adanya penerapan sistem informasi manajemen informasi yang didapat lebih akurat, tepat waktu dan relevan sehingga dapat menghasilkan kebijakan yang lebih baik untuk kemajuan FTMIPA

### **Triangulasi terhadap implementasi proses learning yang berkaitan dengan proposisi II**

Seiring penerapan proses learning yang tercermin dalam lima disiplin learning maka bisa dilihat hasilnya pada komunikasi internal yang terjadi didalam FTMIPA, karena sistem informasi yang ada merupakan pengelompokan data dimana komunikasi terjadi antara atasan dan bawahan, komunikasi yang terjadi diantara sesama rekan kerja sangat lancar dalam artian tidak birokratis, egaliter dan open minded, hampir tidak ditemui hambatan sama sekali, karena dalam situasi komunikasi yang egaliter, norma, etika dan sopan santun, masih dijadikan batasan jelas. Pribadi-pribadi yang ada didalam FTMIPA juga turut berperan serta dalam lancarnya komunikasi dan

ditunjang dengan lingkungan yang tercipta dan distimulus oleh pimpinan sehingga benar-benar komunikasi internal yang lancar.

### **Pembahasan Proposisi II**

Pada penelitian ini fakta yang didapatkan dari berbagai sumber bukti diantaranya dokumentasi, arsip, wawancara dan observasi langsung yang didapatkan dan dilakukan serta membangun keterkaitan temuan yang didapat dan dilakukan serta membangun keterkaitan dengan proposisi kedua ini dapat disimpulkan bahwa dengan dilaksanakan proses learning di FTMIPA dalam rangka pengemabgan sistem informasi berimbas pada komunikasi yang lebih lancar dalam artian tidak birokratis, egliter dan open mided didalam organisasi diantara anggota yang terdapat didalamnya. mayoritas dari anggota organisasi merasakan bahwa komunikasi internal telah berjalan dengan baik, hasil yang didapatkan pada penelitian case study dan pra case study juga menunjukan hal yang sama.

Komunkasi yang berlangsung pada FTMIPA merupaka hasil proses learning yang sudah berjalan, komunikasi yang berjalan bisa dikatakan telah menjadi suatu budaya dan norma yang ada di didalam FTMIPA.

Kelima disiplin learning yaitu personal mastery, mentals models, shared visons, team learning dan system thinking dalam pengimplementasiannya membutuhkan komunikasi, bahkan jika sudah terimplementasi dan hanya memaintain kelima disiplin tersebut, komunikasi sangat diperlukan.

### **Proposisi III : Penerapan proses learning tersebut berimpikasi pada bertumbuhnya *motivation to learn* dari anggota organisasi**

Analisis yang berkaitan dengan proposisi III a. Dosen

Analisa data menunjukkan bahwa ada perubahan kebijakan pimpinan seiring dengan perkembangan sistem informasi didalam tubuh organisasi. Kebijakan pimpinan untuk dapat terus meningkatkan kemampuan anggota organisasi dengan memberikan beasiswa studi lanjut meningkatkan keinginan dosen untuk selalu bisa mengembangkan diri dengan belajar.

Namun ternyata dengan ada ataupun tidak adanya bantuan dana dari organisasi FTMIPA, keinginan dosen untuk meningkatkan kemampuannya tetaplah sangat besar, karena itu dirasakan sebagai suatu bentuk tututan/kewajiban.

#### **b. Karyawan**

Pendapat yang sama dikemukakan responden karyawan, bahwa perkembangan sistem informasi didalam organisasi harus senantiasa dibarengi dengan peningkatan kemampuan. Kebijakan pimpinan berupa pemberian beasiswa dirasa dapat meningkatkan keinginan untuk selalu belajar namun skaryawan merasa kesempatan yang diberikan hanya dititik beratkan pada kebutuhan dosen, dan untuk karyawan masih kurang. Namun hal etrsebut tidak menyurutkan keinginan untuk terus meningkatkan kemampuannya walupun tanpa bantuan dari FTMIPA.

#### **c. Pimpinan**

Dalam bagian ini ditemukan keseragaman pendapat pimpinan dari yang telah dikemukakan sebelumnya oleh dosen dan karyawan, bahwa FTMIPA selalu berusaha memotivasi anggotanya untuk dapat terus meningkatkan kemampuannya, dengan memberikan beasiswa dan juga adanya perbaikan sarana dan prasarana, tapi hal tersebut lebih besar diperuntukkan kepada dosen. Pimpinan juga merasakan adanya kemauan dari dosen dan karyawan untuk terus dapat meningkatkan kemampuannya walaupun tanpa adanya dukungan dari FTMIPA. Namun begitu hal tersebut belum menyeluruh, baru hanya pada beberapa orang karena tentu saja karena adanya berbagai macam keterbatasan.

### **Triangulasi terhadap proses learning yang berkaitan dengan proposisi III**

Dengan adanya proses learning yang nampak pada kelima disiplin learning yang ada didalam FTMIPA, turut membantu dalam mengembangkan *motivation to learn* dari pada diri dosen dan karyawan, terutama pada diri dosen, *motivation to learn* sendiri sebenarnya telah tertanam didalam pribadi dosen sebagai suatu keharusan yang melekat, sehingga dengan adanya proses learning ini

hanya lebih meningkatkan motivation to learn yang sudah ada. Sedangkan pada diri karyawan masih kurang, lebih dikarenakan tingkat pendidikan yang mempengaruhi pola pikir dari karyawan, sehingga terbatas pada tugas kerja dan pelatihan yang diberikan oleh institusi.

### Pembahasan Proposisi III

Pada penelitian ini faata yang didapatkan dari berbagai sumber bukti diantaranya dokumentasi, arsip, wawancara dan observasi langsung yang didapatkan dan dilakukan seta membangun keterkaitan temuan pada saat mengumpulkan dan menganalisis temuan mengenai motivation to learn yang ada, dapat disimpulkan bahwa penerapan proses learning tersebut berimplikasi pada pertumbuhannya motivation to learn dari anggota organisasi. Motivation to learn yang bertumbuh sangat berkaitan dengan komunikasi dan pemberdayaan yang dirasakan oleh anggota organisasi, yang merupakan bagian dari sebuah proses learning.

Pada kelompok dosen nampak bahwa mereka senantiasa melakukan pembelajaran baik itu secara individu maupun kelompok, hal ini bukan hanya didasarkan pada kebijakan yang menuntut agar hal tersebut dilaksanakan namun lebih pada keinginan atau kebutuhan yang harus selalu ingin dipenuhi.

Pada kelompok karyawan sebenarnya motivasi tersebut muncul sudah ada namun diperlukan stimulus yang lebih agar motivasi tersebut muncul dan menghasilkan sesuatu yang berguna bagi organisasi, hambatan atau barrier lebih terasa pada kelompok karyawan yang latar belakang pendidikan yang rendah dan prioritas kebutuhan yang masih pada tahapan memnuhi kebutuhan pokok dan rasa aman, namun ditemukan juga bahwa tidak semua karyawan merasakan hambatan tersebut, terdapat juga karyawan yang secara individu mempunyai motivasi tersebut.

Motivation to learn pada anggota dituntut terus bertumbuh seiring pelaksanaan proses learning dalam FTMIPA sehingga keunggulan bersaing yang berlanjutan bisa di dapat.

### Proposisi IV : Penerapan proses learning dalam rangka pengembangan sistem informasi manajemen tersebut berimplikasi pada meningkatnya service quality kepada pelanggan sehingga kepuasan pelanggan semakin meningkat

Analisis yang berkaitan dengan proposisi IV

a. Dosen

Dosen menyatakan bahwa dengan adanya SIM kebijakan yang diambil pimpinan mengenai rencana jangka panjang pimpinan menjadi lebih akurat dari waktu ke waktu sehingga tentu saja ini membawa FTMIPA menjadi lebih baik lagi dalam hal memberikan pelayanan pada pelanggan.

b. Karyawan

Pada jawaban responden karyawan, ternyata juga ditemukan kemiripan jawaban yaitu penerapan SIM dalam proses learning telah membawa FTMIPA semakin baik dalam hal kualitas pelayanan pelanggan.

b. Pimpinan

Pimpinan juga merasakan adanya pengaruh yang cukup besar antara penerapan SIM dalam proses *learning* terhadap kebijakan pimpinan, dimana kebijakan yang diambil harus selalu mengedepankan peningkatan pelayanan sehingga kebutuhan mahasiswa dapat terpenuhi dan pada akhirnya dapat menciptakan kepuasan pelanggan.

d. Mahasiswa

Berikut ini akan dibahas tentang data yang didapat dari mahasiswa dan alumni tentang kepuasan akan pelayanan yang telah diberikan FTMIPA.

Dari hasil analisa data diperoleh, hampir seluruh mahasiswa menyatakan FTMIPA semakin dapat diandalkan, hal itu dibuktikan dengan banyaknya pembenahan berbagai fasilitas termasuk didalamnya masalah sistem informasi dan sedikit sekali mahasiswa yang menyatakan bahwa FTMIPA kurang dapat diandalkan.

Para mahasiswa dan alumni menyatakan bahwa komitmen untuk senantiasa memberikan bantuan yang tepat hanya datang dari beberapa dosen dan karyawan saja dan selebihnya terkesan masih cuek.

Selanjutnya juga ditemukan bahwa hampir seluruh mahasiswa dan alumni menyatakan bahwa dosen FTMIPA memiliki keinginan yang besar dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan perilaku demi mendapatkan kepercayaan. Namun hal tersebut berbanding terbalik dengan komentar yang diberikan mahasiswa dan alumni tentang karyawan. Pada tabel V. 59, jawaban responden sebagian besar menyatakan bahwa keinginan dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan perilaku demi mendapatkan kepercayaan pada diri karyawan sangatlah kurang. Hal yang dirasakan sangat kurang adalah perilaku. Banyak karyawan yang dirasa kurang terbuka dalam melakukan pelayanan.

Mahasiswa dan alumni menyatakan sudah adanya integrasi antara bagian akademik, keuangan dan pelayanan mandiri. Hanya saja integrasi yang ada dirasa kurang maksimal, hal ini dibuktikan dengan masih banyaknya mahasiswa yang menyatakan bahwa sistem yang ada saat masih menimbulkan berbagai macam kesulitan sehingga membuat mahasiswa menjadi kurang nyaman. Bukan hanya itu pelayanan yang diberikan oleh bagian akademik, keuangan dan pelayanan mandiri, masih belum bisa dikatakan memuaskan, seperti contoh banyak SDM dalam bagian tersebut yang bersikap kurang ramah dalam memberikan bantuannya.

Sebagian mahasiswa menyatakan FTMIPA telah banyak melakukan pembenahan baik itu berupa peningkatan kualitas dari fasilitas fisik, penambahan peralatan yang mendukung proses belajar mengajar, peningkatan kualitas personel, perbaikan dalam masalah sistem informasi. Namun hal tersebut masih dirasakan kurang memuaskan mahasiswa karena pembenahan yang dilakukan masih kurang maksimal dan harus lebih ditingkatkan. Walaupun FTMIPA dirasakan masih kurang dalam menciptakan kepuasan pelanggan namun berdasarkan tabel V. 64, 99% mahasiswa maupun alumni menyatakan bersedia merekomendasikan FTMIPA kepada orang lain.

#### **Implementasi proses learning yang berkaitan dengan proposisi IV**

Lima disiplin learning yang nampak dalam proses learning pada FTMIPA, tercermin dalam komunikasi yang semakin lancar seiring dengan *motivation to learn* yang juga berkembang, lebih jauh hasil dari proses learning ini berimbas pada usaha dari FTMIPA dalam memberikan kualitas layanan yang lebih baik kepada konsumennya dalam hal ini mahasiswa, dari kualitas layanan yang semakin meningkat dari waktu ke waktu dituntut mampu memberikan kepuasan bagi para mahasiswanya.

Berbagai usaha yang dilakukan oleh FTMIPA, baik itu pimpinan, dosen dan karyawan dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa, dari informasi yang diberikan *key informan*, menyatakan bahwa hubungan antara mahasiswa dan dosen lebih pada hubungan orang tua dan anak.

Hasil yang didapat dalam penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas mahasiswa merasakan kepuasan yang cukup akan pelayanan yang diberikan di FTMIPA kepada mereka, sehingga mahasiswa bersedia merekomendasikan FTMIPA kepada orang lain.

#### **Pembahasan Proposisi IV**

Hasil temuan yang didapatkan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa terjadi peningkatan kepuasan konsumen atas pelayanan yang diberikan oleh organisasi sebagai hasil dari proses learning yang membuktikan bahwa pelaksanaan proses learning berjalan.

Penelitian case study ini ditemukan pula bahwa pelayanan dari organisasi sudah baik namun belum maksimal karena perubahan memerlukan waktu dan tahapan. Pelaksanaan proses learning menumbuhkan *service quality* dari kepuasan sehingga sebagian besar pelanggan mensosialisasikan organisasi tersebut.

Pada data yang telah dikumpulkan pada case study ini, terungkap bahwa proses learning yang dirancang oleh pimpinan fakultas membuat anggota organisasi berusaha untuk meningkatkan pelayanan yang terbaik pada mahasiswa. Berbagai usaha tersebut, secara langsung maupun

tidak langsung dirasakan oleh mahasiswa, hal ini terlihat dari pendapat mahasiswa mengenai apa yang mereka rasakan terhadap kelima dimensi service quality, sebagian besar responden berpandangan bahwa pembenahana yang dilakukan oleh FTMIPA berimplikasi positif terhadap kelima dimensi service quality, yang mana akhirnya mereka bersedia merekomendasikan FTMIPA kepada orang lain.

FTMIPA berhasil memberikan kepuasan pelanggan yang didapatkan dari kualitas pelayanan yang diberikan sesuai dengan ekspektasi dari kosumen yaitu mahasiswa, memuaskan konsumen merupakan tujuan dari setiap organisasi, terutama organisasi yang bergerak dibidang jasa, seperti FTMIPA UNINDRA.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Dari penelitian mengenai pembelajaran organisasi dalam rangka pengembangan sistem informasi manajemen pada FTMIPA Universitas Indraprasta PGRI, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Proses *learning* dalam rangka pengembangan SIM sudah berlangsung pada *personal mastery* ditunjukkan dengan adanya pengaruh SIM terhadap kebijakan, kesempatan dan lingkungan yang kondusif yang dapat dirasakan dan dimanfaatkan oleh anggota organisasi untuk senantiasa meningkatkan kemampuannya. Pada *mental models* ditunjukkan oleh adanya sikap refleksi, klarifikasi akan lingkungan luar yang dilakukan oleh pimpinan dan anggota organisasi lainnya untuk mengembangkan FTMIPA. Pada *shared visions* ditunjukkan dengan adanya pengaruh SIM terhadap adanya penginformasian rencana jangka panjang baik itu berupa visi dan misi yang mengikutsertakan anggota organisasi sehingga menumbuhkan loyalitas pada diri setiap anggota. Pada *team learning* ditunjukkan dengan proses *sharing knowledge* yang sudah berjalan lancar yang sudah berjalan lancar dalam kelompok-kelompok belajar pada anggota organisasi. Pada *system thinking* ditunjukkan dengan adanya

pensinergian pola fakir antar anggota organisasi.

2. Proses *learning* dalam rangka pengembangan SIM sudah berlangsung pada komunikasi di FTMIPA, ditunjukkan bahwa pimpinan telah dapat menciptakan komunikasi yang egaliter, tidak birokratis dan open-minded didalam FTMIPA. Selain itu komunikasi yang terjalin antar anggota organisasi juga sudah dapat berjalan lancar, baik secara formal maupun informal.
3. Proses *learning* dalam rangka pengembangan sistem informasi manajemen, telah berhasil meningkatkan *motivasi to learn* dalam tubuh FTMIPA, namun kesempatan yang ada lebih banyak diberikan kepada dosen karena dirasakan motivasi belajar yang dimiliki oleh dosen lebih tinggi dibandingkan oleh karyawan. Mengingat dosen memiliki peranan yang cukup penting untuk dapat memajukan FTMIPA. Keinginan belajar yang besar juga selalu ditunjukkan oleh dosen dan karyawan dengan atau tanpa nbntuan dari FTMIPA.
4. Proses proses *learning* dalam rangka pengembangan sistem informasi manajemen telah membawa FTMIPA memiliki keunggulan bersaing, hal ini dibuktikan dengan semakin baiknya kualitas pelayanan yang diberikan. Hal itu diperkuat dengan respon positif yang diberikan oleh mahasiswa dan alumni dengan menyatakan FTMIPA semakin dapat diandalkan dalam pemenuhan kebutuhan mahasiswanya.

### Saran

1. Proses *learning* dalam rangka peningkatan sistem informasi manajemen adalah sebuah proses yang berkelanjutan, untuk itu diperlukan adanya kerjasama yang baik antara seluruh komponen organisasi agar proses *learning* dapat berjalan dengan lancar sehingga dapat mnciptaan keunggulan berrsaing di dalam tubuh FTMIPA
2. Bagi pimpinan disarankan untuk lebih dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik dengan memberikan kesempatan yang sama pada setiap

anggota organisasinya untuk dapat mengaktualisasikan dirinya dalam rangka meningkatkan kemampuan. Selain itu pemenuhan sarana dan prasarana yang mendukung dibutuhkan untuk dapat lebih meningkatkan keefektifan dalam bekerja. Tidak hanya itu pimpinan harus dapat lebih tanggap terhadap kekurangan yang ada di FTMIPA. Banyaknya keluhan pelanggan terhadap kualitas SDM yang ada di FTMIPA merupakan tugas untuk pimpinan dan seluruh anggota organisasi untuk bisa segera ditangani.

3. Perlu diadakannya peninjauan ulang pada sistem yang telah dijalankan oleh bagian keuangan, akademik dan pelayanan mandiri, sehingga dapat memberikan kemudahan bagi mahasiswa. Seperti contoh stan-stan pelayanan mandiri seharusnya dapat lebih dikembangkan supaya dapat mempermudah untuk mengakses atau mengetahui informasi mengenai kegiatan akademik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Davis, G.B., 1993. **Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen bagian I Pengantar**. Cetakan ke delapan. Jakarta : PT. PUSTAKA BINAMAN PRESSINDO
- Davis, William S., 1981. **Sistem Pengolahan Informasi(terjemahan)**. Jakarta : Erlangga.
- Gardin, David. A., 2000. **Learning in action: A guide to putting the learning organization to work**. Boston: Harvard business school press.
- Gondodiyoto.2003. **Audit Sistem Informasi Pendekatan Konsep**. Jakarta.Mc.Graw Hill Education.
- Greenberg, Jerald and Baron Robert, A. 1993. **Behaviour in organization**, 4<sup>th</sup> Edition, Allyn and Bacon.
- Jogiyanto HM, Akt., MBA, Ph.D. 2001. **Analisis dan Desain Sisten Informasi**. Pendekatan Terstruktur Teroti dan Aplikasi bisnis Edisi II Cetakan II, Andi Yogyakarta.
- Himstreet, William C., Baty, Wayne Murlin and Lehman Carol M. 1993. **Business Communication**. Wadworth, California.
- Laundon, K.C. and Laundon, J.P. 2002. **Management Information System, Managing the Digital Firm**. Edisi 7. Precentice Hall: New Jersey.
- Mcleod, Raymond Jr. 2001. **Sistem Informasi Manajemen edisi ketujuh**. Jilid I versi Bahasa Indonesia.
- Moekijat. 1986. **Pengantar Sistem Informasi Manajemen**. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Muchtar A.M. 1999 **Audit sistem Informasi**. Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktek Aplikasi Bisnis. Edisi ke I. Jogyajarta. Andi offset.
- Mulyadi. 1993. **Sistem Akuntansi Edisi Ke tiga**. Yogyakarta :Sekolah Tinggi Ekonomi YKP
- Senge, Peter M. 1993. **The Fifth Dicipline Field Book: Strategies and Tools for Building a Learning Organizations**. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Senge, Peter M. 1990. **The Fifth Dicipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. Bantam Doubly Dell Publishing Group inc.
- Scott, George M., 1995. **Prinsip-Prinsip Sistem Informasi Manajemen**. Jakarta : Daja Grafindo Persada.
- Shani, A.B (Rami) and J.B. Lau.2005. **Behaviour in Organizations an Experiential Approach**. Mc Graw-Hill.
- Smith, M.K. 2001. “ **The Learning Organization**”, **The Encyclopedia of Informal Education**. [www. Infed. Org/biblio/learning-organization. Htm](http://www.Infed.Org/biblio/learning-organization.Htm).
- Sun, Peter Y.T and J.L scott. 2003. **Exploring the Devide – Organizational Learning and Learning Organizational**. The

- learning Organization Vol 10, issue 4.
- Sutanta, Edhy. 2003. **Sistem Informasi Manajemen**. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sundjojo, Daniel Donny. 2005. **Study Learning Organization pada Fakultas X**. Surabaya : Universitas Airlangga.
- Sundjojo, Daniel Donny. 2005. **Kuisisioner Service Quality dan Kepuasan Pelanggan**. Surabaya : Universitas Airlangga.
- Tjipto, Fandy dkk. 2005. **Service, Quality & Statisfication**. Jakarta : Penerbit Andi.
- Wilkinson, JW. 1995. **Sistem Akuntansi dan Informasi**. Edisi Kedua. Terjemahan. Sinaga Marianus, Jakarta. Erlangga.
- Yin, Robert K. 2003. **Studi Kasus(desain dan metode), Edisi Revisi(terjemahan)**. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Zulkifli, Amsyah. 1993. **Manajemen Kearsipan**. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.