

## **Analisis tingkat penerapan model organisasi pembelajar (learning organization) dalam rangka membangun organisasi pembelajar (learning organization) di Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran Bank Indonesia**

Dian Artanti Arubusman, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=70992&lokasi=lokal>

---

### **Abstrak**

Perubahan ekonomi, sosial, teknologi dan peningkatan intensitas yang signifikan telah mengubah lingkungan bisnis secara drastis. Organisasi yang mampu mentransformasikan dirinya menjadi entitas yang lebih cerdas dan pintar yang akan bertahan dalam memasuki era milenium berikutnya. Spesies organisasi yang baru tersebut adalah Organisasi Pembelajar (Learning Organization). Bank Indonesia sebagai Bank Sentral yang mandiri memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat. Salah satu tugas Bank Indonesia adalah Mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran. Organisasi Bank Indonesia memiliki 25 Direktorat/biro, salah satunya adalah Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran. Guna mendukung tercapainya tujuan Bank Indonesia, maka sesuai dengan tugas dan fungsinya Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran memiliki Misi; Mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran untuk terciptanya sistem pembayaran nasional yang efisien dan handal guna mendukung kestabilan moneter dan sistem pembayaran. Sedangkan Visi dari Direktorat ini adalah menjadi satuan kerja pembuat kebijakan, pengawas dan penyelenggara sistem pembayaran yang kompeten dan terpercaya dengan memenuhi standar internasional. Sasaran strategis yang ingin dicapai oleh Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran adalah; (1) Meminimalkan risiko sistem pembayaran, (2) Meningkatkan efisiensi dan kehandalan sistem pembayaran, (3) Mengelola sumber daya internal secara efektif dan efisien. Untuk itu Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran dituntut untuk terus belajar agar dapat menjawab tantangan lingkungan eksternal dan internal yang terus berubah serial memiliki kinerja yang baik sehingga memiliki keunggulan organisasi dan mampu menjawab tantangan perubahan. Apabila kita tidak mampu menjawab tantangan perubahan Bank Sentral akan kehilangan tugasnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar tingkat penerapan strategi Organisasi Pembelajar (Learning Organization) pada Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran Bank Indonesia ditinjau dari lima dimensi/subsistem Marquardt tentang; (a) Dinamika Belajar, (b) Transformasi Organisasi, (c) Pemberdayaan Manusia, (d) Pengelolaan Pengetahuan, (e) Aplikasi Teknologi; 2. untuk mengetahui upaya-upaya yang telah dilakukan oleh Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran, Bank Indonesia dalam menerapkan aktivitas kerja yang berkaitan dengan usaha untuk menjadi Organisasi Pembelajar. Untuk menjawab permasalahan penelitian penulis menggunakan desain penelitian sebagai berikut; metode pengumpulan data (1) Daftar Pertanyaan/Kuesioner, (2) Metode Dokumentasi, (3) Metode Wawancara. Dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif, penelitian berada pada tingkat eksplanasi deskriptif. Populasi penelitian seluruh pegawai Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran yaitu 185 karyawan. Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah purposive sampling. Jumlah sampel dalam penelitian ini 77 responden. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner yang mengukur variabel tingkat penerapan dari Organisasi Pembelajar (Learning Organization) yaitu Learning Organization Profile dari Marquardt. Kuisisioner ini telah disusun secara sistematis dimana variabel penelitian, komponen yang diukur, sub komponen yang diukur dan nomor

item dapat dijelaskan secara detail. Hasil analisis data dapat diketahui bahwa tingkat penerapan Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran memperoleh nilai rata-rata 25.12 berarti tingkat penerapannya sudah "BAIK" berdasarkan range- result yang diberikan oleh Marquardt bahwa 24-31 = Good/BAIK, Hasil ini lebih tinggi 3.12 dari nilai rata-rata penerapan Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) pada 500 perusahaan yang diteliti oleh Marquardt. Nilai rata-rata penerapan Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) di Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran juga lebih tinggi dari nilai rata-rata penerapan Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) di beberapa organisasi di Indonesia yang pernah diteliti (Extention FE-UI, Balai Besar Litbang Industri Kerajinan Batik dan Dirjen. Perlindungan HAM. Direktorat Kehakiman dan HAM) oleh Mahasiswa Pascasarjana Universitas Indonesia. Secara terperinci nilai rata-rata untuk masing-masing sub-sistem Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) di Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran adalah sebagai berikut; (1) sub sistem Dinamika Pembelajaran 24.67, (2) sub-sistem Transformasi Organisasi 25.47, (3) sub sistem Pemberdayaan Orang-Orang 25.67, (4) sub-sistem Pengelolaan Pengetahuan 25.58, dan (5) sub-sistem Aplikasi Teknologi 24.20. Nilai rata-rata penerapan untuk masing-masing sub sistem Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) berada pada range result 24-31= Baik. Artinya penerapan masing-masing sub sistem Organisasi Pembelajaran Di Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran secara rata-rata sudah diterapkan dengan cukup baik. Hal ini tercapai karena organisasi telah menyadari akan pentingnya menjadi Organisasi Pembelajaran (Learning Organization), sehingga dalam kesehariannya Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran baik secara disadari maupun tidak telah melakukan upaya-upaya/strategi menjadi Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) yaitu dengan melaksanakan transformasi organisasi menerapkan manajemen pengetahuan, pemberdayaan orang-orang. Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran memiliki Sumber Daya Manusia berpengetahuan, memiliki latar belakang pendidikan yang baik dan menyadari pentingnya arti belajar, yang merupakan hasil dari sistem recruitment yang baik. Dan didukung dengan visi bersama, budaya, strategi dan struktur yang solid yang memungkinkan proses pembelajaran berjalan. Disamping itu Bank Indonesia juga menyediakan teknologi canggih untuk membantu meningkatkan pengelolaan pengetahuan dan peningkatan kinerja. Namun demikian ada 2 sub sistem yang perlu mendapat perhatian untuk ditingkatkan sehubungan dengan persepsi dari responden yang menyatakan tingkat penerapannya masih sekedarnya, yaitu (1) sub sistem pembelajaran dan (2) sub sistem Aplikasi Teknologi. Berkaitan dengan hasil penelitian mengenai perbandingan tingkat penerapan Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) di beberapa organisasi di Indonesia dapat diketahui bahwa tingkat penerapan Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) di Direktorat Akunting dan Sistem Pembayaran Bank Indonesia dan di beberapa organisasi di Indonesia yaitu Extention FE-UI, Balai Besar Litbang industri Kerajinan Batik dan Dirjen. Perlindungan HAM. Direktorat Kehakiman dan HAM memiliki kesamaan kelemahan dalam penerapan pada (1) sub sistem penerapan teknologi, (2) sub sistem pembelajaran. Kesimpulannya walaupun nilai rata-rata penerapan Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) sudah lebih tinggi dari nilai rata-rata penerapan Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) pada 500 perusahaan yang diteliti oleh Marquardt dan beberapa organisasi di Indonesia yang pernah diteliti oleh beberapa peneliti lain, namun ada dua sub sistem yang masih harus ditingkatkan penerapannya yaitu (1) Sub Sistem Dinamika Pembelajaran yang merupakan sub sistem inti dari organisasi pembelajaran dan (2) Aplikasi Teknologi yang merupakan pendukung jaringan teknologi yang terintegrasi dan alat informasi yang memungkinkan akses dan perlakuan informasi dan pembelajaran berlangsung dengan cepat. Dalam hal Aplikasi teknologi penekannya adalah perlunya meningkatkan budaya penggunaan

teknologi untuk memperoleh informasi dan peningkatan kinerja. Dalam hal sub sistem penerapan teknologi di dalam organisasi di Indonesia ada 2 kendala (1) ketersediaan perangkat teknologi itu sendiri; dan (2) masalah budaya penggunaan teknologi; teknologi yang tersedia belum digunakan secara maksimal, untuk membantu melakukan pembelajaran, memperoleh, menyimpan dan mendistribusikan informasi serta meningkatkan kinerja, hal ini terkait dengan kurangnya penguasaan Sumber Daya Manusia yang ada untuk menggunakan teknologi tersebut, sedangkan dalam hal sub sistem pembelajaran berkaitan dengan sistem pendidikan di Indonesia.

.....

Analysis Of Level Of Learning Organization Model Implementation To Develop Learning Organization At Bank Indonesia's Directorate Of Accounting And Payment System Economic, social and technological changes as well as significant increase of intensity have changed business environment drastically. Organization which enables to transform itself to become a smarter entity will survive through next millennium. The new organizational species is called Learning Organization. Bank Indonesia as an independent central bank has heavy duties and responsibilities. One of Bank Indonesia' duties is to organize and secure payment system operation. Bank Indonesia as an organization has 25 Directorate/Bureaus, one of them is Directorate of Accounting and Payment System. To help fulfill Bank Indonesia's objectives, based on its function and duty, Directorate of Accounting and Payment System has a mission; that is to regulate and secure payment system operation to create an efficient and reliable national payment in order to support monetary stability and payment system. In addition, the vision of this directorate is to become a working unit of policy maker, supervisor and operator of a competent and reliable payment system by adopting international standard. Strategic targets that will be achieved by the Directorate of Accounting and Payment System are; (1) minimize risks of payment system, (2) enhance efficiency and realibility of payment system.(3) organize internal resources effectively and efficiently. For that purpose, the Directorate of Accounting and Payment System is required to learn and face challenges of changing internal and external environment and has good performance so as to have organizational advantages and able to adapt to changes. Should we are not able to adapt to changes, the Central Bank will lose its duty. This research is aimed at finding of strategic implementation magnitude of Learning Organization at the Bank Indonesia's Directorate of Accounting and Payment System reviewed from five Marquardt's dimensions/sub-systems on: (a) Learning Dynamism, (b) Organizational Transformation, (c) Human Empowerment, (d) Knowledge Organization, (e) Technology Application; 2. To find efforts made by Bank Indonesia's. Directorate of Accounting and Payment System in organization of working activity regarding effort to become Learning Organization. Top answer the research problem, the author use the following research design; data collection method (1) List of Questions/Questionnaires, (2) Documentation Method, (3) Interview Method. Research method used is the descriptive, where the research is in the stage of descriptive explanation. The research population consists of all 185 employees of the Directorate o Accounting and Payment System. The number of sample in this research is 77 respondents. Method used in sample collection is purposive sampling. Instrument used in this research is questionnaires, measuring implementation level variables of Learning Organization that is Learning Organization Profile of Marquardt. The questionnaires has been arranged systematically, where research variables, measured components, measured sub-components and item number can be explained in details. From the result of data analysis, it is found that implementation level of Learning Organizational at the Directorate of Accounting and Payment System obtains average value of 25.12, classifying as 'GOOD' based on range-result provided by Marquardt that 24-31 = Good. The

result is 3.12 higher than average value of Learning Organization at 500 companies surveyed by Marquardt. The average value of Learning Organization implementation at the Directorate of Accounting and Payment System is also higher than the average value of Learning Organization implementation at several organizations in Indonesia (FE-UI Extension, Research and Development Center for Batik Industry and Director General Human Rights Protection, Directorate of Justice and Human Rights) surveyed by University of Indonesia postgraduate students. In details, the average values for respective Learning Organization sub-system at the Directorate of Accounting and Payment System are as follows; (1) Learning Dynamism sub-system of 24.67, (2) Organizational Transformation sub-system of 25.47, (3) Human Empowerment sub-system of 25.67, (4) Knowledge Organization sub-system of 25.58, and (5) Technology Application of 24.20. The implementation average value of respective Learning Organization sub-system is in the result range of 24-31= Good. It means that implementation of respective Learning Organization sub-systems at the Directorate of Accounting and Payment System has generally been implemented relatively well. This is achieved since the roganization realizes the significance of being a Learning Organization. As a result, it is common that the Directorate of Accounting and Payment System, consciously or not, has implement efforts/strategy of Learning Organization, that is by implementing organizational transformation, knowledge management and human empowerment. The Directorate of Accounting and Payment System has Human Resources of knowledgeable, having good educational background and realizing the significance of learning, resulting from good recruitment system. And supported by a common vision, culture, solid strategy and structure enabling learning process to take place. Besides, Bank of Indonesia also provides sophisticated technology to help enhance knowledge management and performance. However, there are 2 sub-systems that need special attention for upgrade regarding respondents' perception that its implementation level is still partial, namely (1) learning sub-system and (2) Technology Application sub-system. Regarding research result on comparison of implementation level of Learning Organization at several organizations in Indonesia, it is found that implementation level of Learning Organization at Bank Indonesia's Directorate of Accounting and Payment System and some other organizations such as FE-[JI Extension, Research and Development Center for Batik Industry and Director General of Human Rights Protection, Directorate of Justice and Human Rights have common weaknesses in implementing (1) technology application sub-system, (2) learning sub-system. The conclusion is that, despite the fact that average value of Learning Process implementation is higher than average value of Learning Organization implementation at 500 companies surveyed by Marquardt and several organizations in Indonesia surveyed by other researchers. However, there are sub-systems whose implementation need to be improved, namely (1) Learning Dynamism Sub-system, the core sub-system of learning organization and (2) Technology Application that supports integrated technology network and information tools that enable access and information exchange as well as quick learning. Relating to technology application, the emphasis is on the need to improve the use of technology culture to obtain information and enhance performance. There are 2 obstacles in technology implementation sub-system in Indonesian organizations, namely (1) availability of technology devices; and (2) problem that includes lack use of technology to help learning activity, obtain, keep and distribute information as well enhance performance. This weaknesses relates to the fact that Human Resources do not master the technology very well, meanwhile the learning sub-systems relate to Indonesian educational system.