

# FENOMENA LEARNING ORGANISATION PADA DOSEN PROGRAM STUDI KEBIDANAN DI UNIPA SURABAYA

Oleh :

Tony Susilo W, SE., M.Pd., M.SM

I Made Bagus D, SE., MM

(Dosen Prodi Manajemen FE Unipa Surabaya)

## ABSTRAKSI

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh persaingan dalam dunia pendidikan yang semakin ketat sehingga harus disikapi oleh anggota organisasi agar tidak tertinggal oleh perubahan. Program Studi Kebidanan Unipa adalah salah satu lembaga yang selalu berusaha untuk mengikuti perubahan itu. Tujuan penelitian ini adalah untuk menggali informasi tentang perilaku belajar yang dilakukan dosen dengan menggunakan pendekatan 5 dimensi *learning organization* yang dikemukakan Senge.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat eksploratif karena tujuan penelitian ini adalah menggali usaha-usaha yang dilakukan dosen dalam meraih *learning organization*, maka penggalian data dilakukan dengan melakukan wawancara mendalam terhadap dosen, direktur program studi, mahasiswa dan tenaga administrasi serta observasi dan dokumentasi pada kanchah penelitian.

Hasil penelitian yang didapatkan pada dimensi *personal mastery*, dosen mempunyai minat yang besar untuk mengembangkan diri, kondisi tersebut juga di dukung oleh pimpinan, sedangkan pada disiplin *mental models*, dosen selalu terbuka pada masukan yang diberikan kepadanya agar dapat melakukan perbaikan-perbaikan pada masa yang akan datang. Pada disiplin *shared vision*, dosen berupaya untuk selalu berbagi ilmu meski tidak ada forum khusus, namun demikian pimpinan tetap mendukung usaha tersebut. Disiplin *team learning* terlihat dari usaha dosen dalam proses pembelajaran dengan melaksanakannya secara berkelompok. Sedangkan pada disiplin *system thinking*, suasana dan kondisi yang mendukung, membuat dosen merasa nyaman untuk meraih *learning organization*.

Kata Kunci: *Learning Organization*, 5 disiplin *learning organization*.

## 1. Pendahuluan

### Latar Belakang

Setiap organisasi yang ingin berkembang akan berhadapan dengan kerasnya persaingan antar organisasi, baik pada bidang yang sama maupun tidak. Kunci utama dari perkembangan organisasi salah satunya melalui *learning* atau pembelajaran dalam organisasi tersebut yang berlangsung terus menerus dengan menerapkan *learning organization*.

*Learning organization* dianggap sebagai sebuah tipe organisasi baru pada abad ke-21 sejalan dengan berubahnya filosofi manajemen dan bentuk organisasi ketika memenuhi kebutuhan-kebutuhan baru yang muncul. Kondisi tersebut idealnya dapat menjadi sebuah fasilitas pembelajaran bagi anggotanya secara berkelanjutan dan dapat mengarahkan anggota untuk terus bertransformasi mengikuti perkembangan lingkungan.

Konsep *learning organization* lain dikemukakan oleh Senge (2006), dimana terdapat 5 dimensi *learning organization* yaitu: *personal mastery*, *mental models*, *shared vision*, *team learning* dan *system thinking*.

Kelima dimensi tersebut jika dikaitkan dengan sumber daya manusia di perguruan tinggi, *personal mastery* salah satunya berkaitan dengan keinginan dosen untuk selalu berkembang melalui berbagai cara, sedangkan *mental models* mengarah pada kemampuan dosen untuk bercermin melihat diri sendiri dan bersikap yang pada saatnya dapat berdampak pada orang lain. *Shared vision* dapat bermakna penerapan komitmen yang kuat dari masing-masing individu untuk melaksanakan program-program fakultas/program studi. Selanjutnya pada dimensi *team learning* mengarah pada kerjasama antar dosen dalam satu fakultas/program studi untuk mencapai hasil yang diinginkan. *System thinking* dalam konteks fakultas/program studi mengarah pada interaksi yang saling memberi pengaruh positif sehingga terjadi perubahan sikap dan tingkah laku dosen sebagai akibat dari interaksi tersebut. Dari konsep-konsep tersebut kiranya perlu dibuktikan kebenarannya melalui sebuah penelitian, untuk itu perlu dikaji penelitian yang berkaitan dengan *learning organization* di Program Studi Diploma 3 Kebidanan UNIPA Surabaya.

### **Rumusan Masalah**

Dari latar belakang diatas dapat ditarik benang merah yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

“Bagaimana upaya dosen dalam pembelajaran dengan menggunakan 5 perspektif *learning organization* yang terdiri dari *personal mastery, mental models, shared vision, team learning* dan *system thinking* berlangsung di Program Studi Diploma 3 Kebidanan UNIPA Surabaya?”

### **Tujuan Penelitian**

Secara umum tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran tentang manajemen organisasi di Program Studi Kebidanan UNIPA Surabaya. Dari uraian latar belakang diatas, tujuan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah:

“Mengidentifikasi perilaku belajar dosen Program Studi Kebidanan UNIPA Surabaya dalam dimensi yang menyangkut *personal mastery, mental models, shared vision, team learning* dan

### **Kontribusi Penelitian**

Bagi pimpinan program studi diploma 3 kebidanan UNIPA Surabaya, hasil ini dapat digunakan sebagai masukan dan sumbangan pengetahuan dalam mengelola tenaga kependidikan serta keutungan dari penerapan *learning organization*, khususnya dalam pembelajaran.

### **Kajian Pustaka**

#### **1. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu tentang *learning organization* telah dilakukan oleh peneliti dengan judul fenomena *learning organization* pada dosen di Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Adi Buana Surabaya. Penelitian tersebut berfokus pada upaya *learning* dosen FE yang diikuti dengan faktor yang menjadi kendala dan faktor yang mendukung untuk meraih *learning* tersebut.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Kavita Singh (2010) yang dimuat pada Jurnal Ilmiah *Organization and Markets In Emerging Economies* Vol 1 No 1. Penelitian tersebut berjudul *An Analysis of Relationship Between The Learning Organization and Organization Culture In Indian Business Organization*. Lebih lanjut, penelitian Singh menjelaskan hubungan antara budaya organisasi dengan *learning organization* yang kemudian menyimpulkan bahwa budaya organisasi memegang peranan penting dalam pengembangan *learning organization*.

## 2. Landasan Teori

### Pengertian Organisasi

Terdapat beberapa pengertian tentang organisasi, satu diantaranya menurut Daft (2007) yang mengatakan bahwa “*Organization is a social entities that are goal-directed, are designed as deliberately structured and coordinated activity systems and are linked to the external environment*”. Pendapat tersebut dapat diartikan secara garis besar bahwa organisasi merupakan bentuk sosial yang mempunyai tujuan, dan didesain dengan sengaja dimana didalamnya terdapat struktur dan melakukan koordinasi sistem serta terikat dengan lingkungannya.

### Learning Organization

Secara teoritis, *learning organization* dapat didefinisikan sebagai organisasi belajar sebagai suatu organisasi yang belajar secara kolektif dan bersemangat, dan terus-menerus mentransformasikan dirinya pada pengumpulan, pengelolaan dan penggunaan pengetahuan yang lebih baik bagi keberhasilan perusahaan (Marquardt dalam Swanson dan Holton, 2001). Pendapat lain disampaikan oleh Armstrong (2010) yang mengatakan bahwa *learning organization* merupakan satu tindakan yang mendasari untuk berbuat belajar secara berkelanjutan kepada anggota organisasi.

Adapun karakteristik organisasi belajar memiliki perbedaan dengan organisasi tradisional yang bukan belajar seperti di bawah ini:

**Tabel 2.1. Karakteristik *Learning Organization***

Karakteristik	Organisasi Tradisional	Learning Organization
Siapa yang belajar?	Para manajer/karyawan yang ditunjuk.	Seluruh manajer/karyawan dari semua unit kerja.
Siapa yang mengajar?	Pelatih atau nara sumber dari luar.	Atasan langsung, pelatih dan nara sumber.
Siapa yang bertanggungjawab	Departemen Diklat.	Setiap manajer/karyawan.
Piranti belajar yang digunakan?	Kursus, magang, pelatihan formal, bimbingan, rencana pelatihan.	Kursus, magang, rencana belajar, tim, mitra kerja, ukuran kinerja, refleksi pribadi.
Kapan belajar?	Ketika dibutuhkan, saat orientasi atau sesuai kebutuhan.	Sepanjang hayat, untuk jangka panjang.
Kompetensi apa yang dipelajari?	Teknik.	Teknis dan manajerial, hubungan pribadi, bagaimana belajar.
Dimana belajar?	Ruang kelas, tempat kerja.	Ruang rapat, saat melakukan pekerjaan, di mana saja.
Waktu?	Untuk saat ini sesuai kebutuhan.	Untuk masa yang akan datang.
Motivasi?	Ekstrinsik dan terpaksa.	Intrinsik dan semangat.

Sumber: Braham, 2003

### Dimensi Learning Organization

Selanjutnya, bagian utama dari penelitian ini akan menggunakan dimensi *learning organization* yang dikemukakan oleh Senge, maka Senge (2006) membagi dimensi learning organization menjadi 5 hal penting, yaitu:

#### 1. *Personal Mastery*.

Dapat diartikan sebagai kemampuan untuk secara terus menerus dan sabar memperbaiki wawasan agar objektif dalam melihat realitas dengan pemusatan energi pada hal-hal yang strategis.

Pada bagian lain, Senge, et al (2000) juga mengatakan bahwa “*Personal mastery is a set of practices that support people - children and adult – in keeping their dreams whole while cultivating an awareness of the current reality around them*”. Dapat diartikan bahwa personal mastery merupakan serangkaian tindakan yang mendukung seseorang dalam mewujudkan impiannya dengan mengambil kesadaran dari kondisi nyata di sekitar mereka.

## 2. *Mental Models*

*Mental models* merupakan cermin dari pemikiran anggota organisasi. Lebih lanjut Senge (2006) mengatakan “*Mental models are deeply ingrained assumptions, generalizations or even pictures or images that influence how we understand the world and how we take action*”. Dapat diartikan suatu proses menilai diri sendiri untuk memahami, asumsi, keyakinan, dan prasangka atas rangsangan yang muncul tentang bagaimana seseorang memahami lingkungan serta bertindak. Untuk lebih mudah memahami *mental models* dapat digambarkan seperti pada saat terjadi sebuah peristiwa, beberapa orang akan mempunyai cerita berbeda dari peristiwa tersebut, perbedaan itu mengacu pada persepsi, pemahaman, pemikiran dan pengalaman masing-masing individu.

## 3. *Shared Vision*

Merupakan sebuah komitmen anggota organisasi untuk menerapkan visi bersama-sama untuk meraih masa depan tanpa merasa terpaksa. Lebih lanjut dapat definisikan sebagai “*Is the set of tools and techniques for bringing all of these disparate aspirations into alignment around the things*”. (Senge, et al, 2000). Lebih lanjut Senge menjelaskan *shared vision* bukanlah sebuah ide, dan juga bukan merupakan ide penting seperti sebuah kebebasan, tetapi lebih menyerupai sebuah kekuatan dari dalam hati seseorang yang benar-benar kuat (Senge, 2006).

## 4. *Team Learning*

Jika ada satu lidi maka akan dengan mudah dipatahkan, tetapi jika lidi tersebut disatukan menjadi sebuah sapu lidi maka akan menjadi sebuah kekuatan yang dapat digunakan untuk membersihkan kotoran. Begitulah secara sederhana kerja sama tim dilakukan. Menurut Senge (2006) “*Team learning is the process of aligning and developing the capacity of team to create the result its members truly desire.*” *learning* adalah proses menyelaraskan dan membangun kapasitas tim untuk menciptakan hasil yang diinginkan anggota organisasi.

## 5. *System Thinking*

Dapat diumpamakan sebagai sebuah kondisi iklim, dimana pada saat akan terjadi hujan deras akan selalu diawali oleh tiupan angin yang cukup kencang dan awan gelap di langit serta daun-daun yang berguguran tertiuap angin. Dapat dikatakan itulah sebuah sistem yang bekerja saling terkait satu sama lain.

## **Metode Penelitian**

### **1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian replikasi dari penelitian sebelumnya tentang *learning organization* dengan judul Fenomena *Learning Organization* pada dosen di Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Adi Buana Surabaya oleh peneliti yang sama akan tetapi lebih fokus pada fenomena *learning* dosen serta dampaknya bagi organisasi. Selanjutnya pendekatan penelitian ini menggunakan kualitatif eksploratif karena sesuai dengan rumusan masalah penelitian yaitu menggambarkan atau mendeskripsikan serta menganalisis secara komprehensif data yang diperoleh melalui interpretasi peneliti tentang *learning organization* dengan 5 dimensi di Program Studi Diploma 3 Kebidanan Universitas PGRI Adi Buana Surabaya.

### **2. Langkah-langkah Penelitian**

Langkah-langkah atau kegiatan yang akan dilaksanakan pada penelitian ini merupakan penelitian alamiah, sehingga peneliti seperti dihadapkan pada sebuah fenomena unik dimana

keadaan itu berupa “tidak tahu apa yang diketahui”. Untuk itu dikembangkan kerangka atau prosedur kerja seperti dibawah ini:

- a. Orientasi dan memperoleh gambaran tentang kancah penelitian. Pada tahap ini akan didapatkan gambaran awal dan keadaan kancah penelitian yang nantinya diikuti dengan merinci dan menyimpan informasi yang diperoleh pada tahap lanjutan. Kegiatan pada tahap ini yaitu pengamatan awal terhadap kancah penelitian, pada Program Studi Diploma 3 Kebidanan UNIPA Surabaya. Pengamatan tersebut diperlukan untuk memperoleh kondisi atau keadaan informan dan lingkungan lembaga.
- b. Eksplorasi fokus. Kegiatan pada tahap ini adalah menyusun “petunjuk” atau gambaran tentang informan yang akan dipilih untuk melakukan wawancara serta suasana yang tepat untuk melakukan pengamatan, dimana pengamatan dilakukan secara alamiah, tanpa mempengaruhi objek. Selanjutnya peneliti menentukan atau memilih informan atau orang kunci yang sekiranya mengetahui dan memahami permasalahan penelitian dan pada secara sekuensial ditetapkan target wawancara, dalam hal ini adalah direktur progdi kebidanan, wakil direktur progdi kebidanan, dosen senior dan yunior serta tenaga administrasi yang diikuti oleh mahasiswa progdi kebidanan. Pada saat yang sama, yang berhubungan dengan dokumentasi, peneliti juga sudah mempunyai banyangan tentang dokumen apa saja yang sekiranya dibutuhkan untuk melengkapi data.
- c. Pemeriksaan keabsahan data. Pada tahap ini akan dilakukan penghalusan data yang diperoleh dari subjek atau informan, dalam hal ini yang dimaksud penghalusan data adalah melengkapi data penelitian dari nara sumber yang telah ditetapkan, dan diikuti oleh kegiatan lain. Kegiatan lain pada tahap ini dapat berupa triangulasi data kepada direktur program studi dan wakilnya, tenaga administrasi dan mahasiswa sebagai pengguna jasa. Biasanya diadakan penghalusan data yang dilakukan pada subjek atau informan. Salah satu kegiatan pada langkah ini termasuk di dalamnya triangulasi data kepada pimpinan program studi dan awakilnya, tenaga administrasi serta mahasiswa Program Studi Diploma 3 Kebidanan UNIPA, serta membandingkan dengan hasil pengamatan dan dokumentasi dari dokumen yang diperoleh.

### 3. Subjek dan Lokasi Penelitian

Data pada penelitian ini diperoleh dari informan yang sekiranya mengetahui dan memahami dengan jelas tentang fenomena *learning organization*, dalam hal ini adalah direktur program studi, wakil direktur, dosen, tenaga administrasi dan mahasiswa.

Informan	Subjek Penelitian	Fokus Wawancara
Informan Kunci 1	Direktur Program Studi	Triangulasi data 5 Dimensi Learning organization
Informan Kunci 2	Wakil Direktur Program Studi	Triangulasi data 5 Dimensi Learning organization
Informan Kunci 3	Dosen Senior	5 Dimensi Learning organization
Informan Kunci 4	Dosen Senior	5 Dimensi Learning organization
Informan Kunci 5	Dosen Yunior	5 Dimensi Learning organization
Informan Kunci 6	Dosen Yunior	5 Dimensi Learning organization
Informan Kunci 7	Tenaga Administrasi	Triangulasi data 5 Dimensi Learning organization
Informan Kunci 8	Mahasiswa	Triangulasi data 5 Dimensi Learning organization
Informan Kunci 9	Mahasiswa	Triangulasi data 5 Dimensi Learning organization

#### **4. Teknik Pengumpulan Data**

Terdapat beberapa metode dalam melakukan pengumpulan data penelitian kualitatif, namun dalam hal ini peneliti melakukan hal yang umum dilakukan pada penelitian kualitatif, hal tersebut diantaranya adalah: wawancara, observasi dan dokumentasi.

##### **A. Wawancara**

Wawancara merupakan salah satu cara untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dari informan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Beberapa syarat agar wawancara berlangsung dengan baik yaitu harus responsif, tidak subjektif, menyesuaikan diri dengan responden dan pembicaraan harus terarah serta fokus pada permasalahan. Wawancara yang dilakukan pada penelitian ini adalah wawancara mendalam (indepth interview) untuk menggali data secara mendalam dan jujur sesuai dengan fakta yang benar-benar terjadi dan dialami oleh terwawancara. Dalam penelitian ini wawancara mendalam secara terstruktur akan dilakukan kepada informan kunci yaitu Dosen tetap Program Studi Diploma 3 Kebidanan UNIPA sejumlah 4 orang, kemudian sebagai triangulasi diwawancara pula Direktur Program Studi, Wakil Direktur, Tenaga Administrasi dan Mahasiswa.

##### **B. Observasi**

Observasi dilakukan untuk mengumpulkan data dan mempelajari sistem dimana peneliti terjun langsung pada objek penelitian. Observasi merupakan kegiatan dimana peneliti berusaha masuk pada situasi atau suasana tertentu untuk melaksanakan pengamatan secara langsung tentang peristiwa yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan observasi partisipatif dimana peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau digunakan sebagai sumber data penelitian, dengan hadir ditengah-tengah kancah penelitian yaitu di Program Studi Diploma 3 Kebidanan UNIPA.

##### **C. Dokumentasi**

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dan informasi melalui pencarian dan penemuan bukti-bukti tertulis atau tercetak. Dokumen pribadi maupun dokumen resmi, dalam hal ini dapat berupa surat keputusan, surat tugas, surat keterangan dan surat-surat lain merupakan bahan yang dapat digunakan sebagai pelengkap, tidak menutup kemungkinan menggunakan catatan pribadi, karangan atau tulisan seseorang untuk melengkapi data, termasuk diantaranya adalah sertifikat keterampilan, seminar dan kegiatan lain milik subyek penelitian. Sedangkan dokumen resmi merujuk pada notulen rapat, rekomendasi dan surat-surat keputusan penting lain.

#### **5. Pemeriksaan Keabsahan Data**

Data yang dikumpulkan dan direkam diharapkan bebas dari kesalahan dan kekeliruan sehingga akan diperiksa menggunakan standar tertentu sehingga benar-benar dapat dipercaya, untuk itu kriteria keabsahan data yang digunakan adalah kredibilitas, dependabilitas dan konfirmabilitas.

##### **A. Kredibilitas**

Untuk mencapai tingkat kredibilitas dalam penelitian ini maka terdapat beberapa langkah yang bisa diikuti, antara lain:

1. Triangulasi, merupakan pemeriksaan keabsahan data yang diperoleh dengan cara membandingkannya dengan data yang diperoleh dari nara sumber lain tentang hal yang sama pada berbagai fase penelitian lapangan dalam waktu yang berlainan dan menggunakan metode berlainan. Dalam hal ini, peneliti akan melakukan triangulasi pada data yang diperoleh dari Direktur Program Studi, Wakil Direktur, Tenaga Administrasi, dan Mahasiswa.
2. *Peer Debriefing*, merupakan kegiatan pembicaraan tentang masalah penelitian dengan kolega atau teman sejawat. Hal ini dimaksudkan agar hasil yang diperoleh

lebih netral dan objektif. Dapat pula berbentuk masukan, kritik, saran dan pandangan tentang masalah penelitian sehingga meningkatkan tingkat kepercayaan dari data penelitian yang telah dijaring yang berujung pada kepercayaan pada hasil penelitian.

3. Penggunaan bahan referensi, dilakukan dengan menggunakan alat perekam elektronik yaitu *smartphone* dengan fasilitas perekam dan kamera.

**B. Dependabilitas**

Dependabilitas dari hasil penelitian ini diharapkan dapat diandalkan (reliabel). Oleh karena itu, pada penelitian ini dilakukan langkah kegiatan penelitian dengan tetap mempertahankan secara konsisten teknik pengumpulan data yaitu wawancara mendalam dengan dosen, pimpinan program studi, tenaga administrasi serta mahasiswa dan observasi di Program Studi Diploma 3 Kebidanan Universitas PGRI Adi Buana Surabaya. Selanjutnya konsistensi penggunaan konsep dan teori *learning organization* melalui 5 dimensi yaitu *personal mastery*, *mental models*, *shared vision*, *team learning* dan *system thinking* selama penelitian dilaksanakan termasuk pada tahap proses penafsiran dan penarikan simpulan.

**C. Konfirmabilitas**

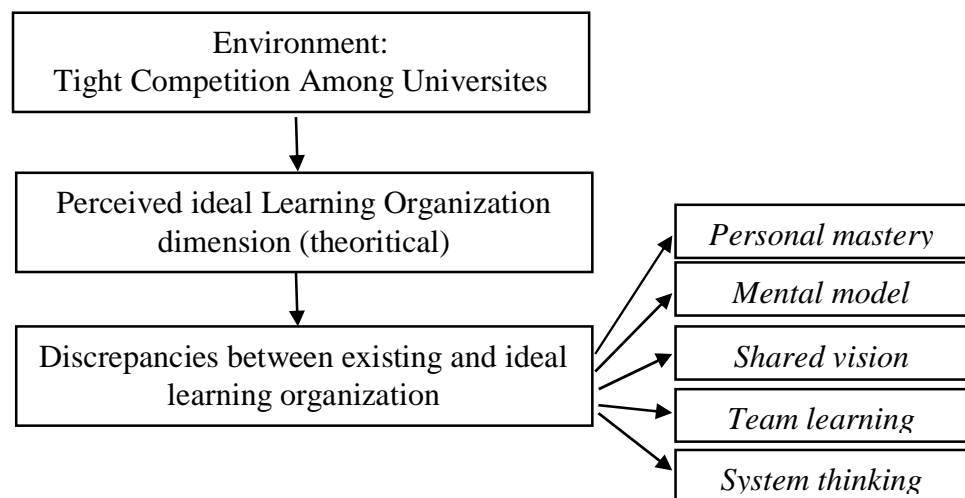
Kriteria konfirmabilitas dari hasil penelitian ini merupakan upaya meningkatkan keyakinan akan data penelitian yang diperoleh, oleh karena itu dilakukan kegiatan diskusi dengan teman sejawat tentang temuan dan draf hasil penelitian, disamping melakukan *audit trial* ke berbagai pihak, melakukan kerja secara sistematis dan melakukan pemeriksaan secara teliti setiap langkah penelitian.

**6. Metode Analisis Data**

Peneliti melakukan analisis data yang merupakan proses untuk mencari dan menyusun data secara sistematis sesuai dengan perolehan hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan mengorganisasikan ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun pihak lain.

Langkah selanjutnya yang dilakukan peneliti pada analisis penelitian kualitatif ini adalah reduksi data, display data, verifikasi serta simpulan dan pembahasan yang berujung pada penarikan kesimpulan.

**7. Rerangka Konseptual**



## 8. Analisis dan Pembahasan Hasil Penelitian

### Sejarah Singkat Program Studi D-III Kebidanan

Berawal dari keinginan untuk berperan serta dalam pelaksanaan program pembangunan dibidang kesehatan dalam pendidikan tenaga kesehatan, maka bidan K. Kasiati, S.Pd., dan bidan Dwi Purwanti, S.Kp., pada akhir bulan Desember 2002 mempunyai gagasan untuk mendirikan Program Studi D-III Kebidanan. Gagasan tersebut disampaikan kepada Bapak Drs. H. Taufik Nurhadi., M.Pd. yang bekerja sebagai dosen di Universitas PGRI Adi Buana Surabaya, Kemudian bertiga mempresentasikan gagasan tersebut di depan PPLP PT PGRI Surabaya dan saat itu juga mendapat tanggapan yang positif dari perkumpulan.

Pada bulan Juli 2004 keluarlah Surat Keputusan dari Departemen Kesehatan Republik Indonesia No. HK. 03.2.4.1.02658 dan Surat Keputusan DIRJEN DIKTI No. 3788/D/T/2004, maka secara resmi Program Studi D-III Kebidanan Universitas PGRI Adi Buana Surabaya berdiri.

Pada bulan September 2004 mulai menerima mahasiswa baru angkatan pertama. Pelaksanaan perkuliahan dilaksanakan di kampus I Jl. Ngagel Dadi III/37 Surabaya. Unsur pimpinan Program Studi D-III Kebidanan pada periode pertama adalah :

1. Direktur : Natalia Liana Susanti, SKM.
2. Pembantu Direktur I : Eny Astuti, SKM.
3. Pembantu Direktur II : Katrina Loisa B, SKM.
4. Pembantu Direktur III : Sumiati, S.Kep, Ns.
5. Kepala Laboratorium Kebidanan Pjs : Nyna Puspa Sari, SST.
6. Kepala Laboratorium Keperawatan Anak : Tetty Rihardini, Amd.Keb.

Program Studi D-III Kebidanan mengalami perkembangan yang pesat, sehingga dibutuhkan tempat perkuliahan yang representatif sekaligus untuk keperluan akreditasi ke depan. Untuk itu dirintislah pembangunan gedung kebidanan di kampus II Dukuh Menanggal XII Surabaya. Pembangunan gedung berlantai tiga tersebut direncanakan selesai awal tahun 2007.

Seiring dengan peringatan Dies Natalis Universitas PGRI Adi Buana Surabaya pada bulan Mei 2007, maka dilakukanlah peresmian gedung kebidanan. Peresmian gedung Kebidanan dilaksanakan pada tanggal 21 Mei 2007 oleh Kepala BKKBN Pusat Dr. Sugiri Syarif, M. Pa. Gedung megah berlantai tiga itu diberi nama Gedung H.A. Hudan Dardiri sekaligus sebagai bentuk penghormatan kepada almarhum yang berjasa besar kepada lembaga dan juga pernah menjabat sebagai rektor beberapa kali.

Sejak itu maka resmi aktivitas perkuliahan Program Studi D-III Kebidanan berpindah ke gedung baru di kampus II Dukuh Menanggal Surabaya. Pada tahun 2007 ini pula berakhir masa jabatan periode pertama. Dimulailah kemudian kepemimpinan periode kedua 2007-2010. Adapun pejabat Program Studi D-III Kebidanan periode ini adalah :

1. Direktur : Sumiati, S.Kep, Ns.
2. Wakil Direktur I : Supartini, SKM.
3. Wakil Direktur II : Katrina Loisa B, SKM.
4. Wakil Direktur III : Yefi Marliandiani, SST.
5. Kepala Laboratorium Kebidanan Pjs : Tetty Rihardini, Amd.Keb.
6. Kepala Laboratorium Keperawatan Anak : Kusnindiyah, Amd.Keb, S.Pd.

Pada tahun 2010 berakhir masa jabatan periode kedua untuk Program Studi D-III Kebidanan. Awal 2011 dimulailah kepemimpinan masa jabatan periode ketiga (2011-2015), yaitu :

1. Direktur : Sumiati, S.Kep, Ns., M.Kes.
2. Wakil Direktur I : Yefi Marliandiani, SST.
3. Wakil Direktur II : Retno Setyo Iswati, SST.
4. Wakil Direktur III : Katrina Loisa B, SKM.

## Visi dan Misi Prodi Kebidanan

### 1. Visi

Menghasilkan ahli madya kebidanan yang memiliki sikap professional, beretika serta berjiwa wirausaha.

### 2. Misi

- a. Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berbasis kompetensi dan berorientasi pada pengembangan kreatifitas, etika, dan berperilaku profesional, serta sesuai perkembangan paradigma kebidanan.
- b. Melaksanakan program-program akademik dan non akademik yang menunjang penguasaan standar kompetensi bidan.
- c. Mengembangkan dan melaksanakan kegiatan penelitian dalam ruang lingkup kesehatan reproduksi secara berkelanjutan.
- d. Mengembangkan jaringan dan kerjasama kemitraan dengan berbagai lembaga pemerintah, swasta, organisasi profesi, institusi pelayanan kesehatan, dalam upaya meningkatkan derajat kesehatan perempuan dan anak.
- e. Mengembangkan program-program bidan berkelanjutan dalam upaya meningkatkan kompetensi bidan dan mutu pelayanan kesehatan.

## A. Keterbatasan penelitian

Pada penelitian ini terdapat keterbatasan dari sisi informan, dimana sebagian besar adalah dosen dengan jadwal mengajar yang sangat ketat, sehingga peneliti harus membuat janji dengan informan. Dosen pada program studi kebidanan tidak hanya aktif mengajar di kampus tetapi mereka juga membimbing praktek di rumah sakit dan klinik diluar kampus, sehingga waktu mereka terbatas.

## B. Triangulasi, Analisis Data dan Pembahasan

### 1. Personal Mastery

Pada disiplin personal mastery, informan 3, 4 dan 6 mengatakan bahwa kesempatan pengembangan diri yang di berikan lembaga sangat luas, hal ini terlihat pada informan kunci 3 dan 4 yang masih mengikuti studi lanjut di tingkat S2 Jurusan Teknologi Pembelajaran, dan beberapa dari mereka juga selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan melalui pelatihan dan seminar, salah satu penjelasan informan kunci 4 sebagai berikut.

*“Saya kira cukup... cukup dapat mengembangkan karena kalau ada kesempatan seminar dan sebagainya kami memang cara perginya itu dikirim sesuai dengan bidang pengajaran masing-masing, contohnya misalnya kemarin...tentang terutama kalau yang menyelenggarakan itu dari dinas kesehatan itu kami dikirim sesuai dengan bidang pengajaran...jadi kemarin tentang komunitas, kami mengikuti di Hotel Utami.*

***Komunitas itu komunitas apa bu?***

*Eee... asuhan kebidanan komunitas... iya kebetulan saya penanggungjawab mata kuliah asuhan kebidanan komunitas, jadi waktu ada pelatihan dari dinas kesehatan yang minta untuk... ya saya yang*

Penjelasan tersebut merupakan salah satu bentuk pengembangan diri, namun demikian kepergian dosen dalam mengikuti pelatihan atau bentuk lain pengembangan diri harus tetap bergiliran mengingat keterbatasan tenaga pengajar. Giliran untuk melakukan pengembangan diri terkadang menjadi pemikiran yang sedikit berbeda untuk informan kunci 5, dengan mengatakan kesempatan tersebut fifty-fifty. Kondisi itu sebenarnya hanya masalah waktu atau giliran siapa untuk melakukan pengembangan diri.

Keadaan tersebut kemudian dilakukan triangulasi kepada informan kunci 1,2,8, 9 dan 10 dengan hasil triangulasi diketahui bahwa pengembangan dosen telah masuk ke dalam

program jangka panjang, sehingga kemampuan sumber daya manusia selalu meningkat, seperti kutipan penjelasan informan kunci 1 di bawah ini.

*“Untuk pengembangan dosen mungkin ee...selama universitas itu memberikan ee...anggaran artinya saya oke saja Pak Tony hanya pinter-pinternya mengatur penataan yang ada karena dengan ditinggal...mungkin kesulitan saya saat mereka itu full kuliah diluar kota itu ketenagaan kita kan...apa...kurang, di kebidanan ini kan tidak hanya memberi materi tapi bimbingan, bimbingan lab, laboratorium, kemudian bimbingan ke klinik-klinik meniko, jadi personelnya berkurang dengan mengikuti pendidikan itu justru pinter-pinternya mengatur yang ada saja, yang ada itu dioptimalkan, kalau dulu itu mungkin satu rumah sakit satu dosen, sekarang satu dosen meliputi dua rumah sakit itu, ya...dioptimalkan aja Pak Tony, karena untuk permintaan tenaga kan juga enggak semudah yang diharapkan.”*

Pernyataan diatas sudah jelas bahwa pengembangan dosen dalam bentuk studi lanjut sudah masuk dalam rencana lembaga, dan pada dasarnya pengembangan yang dilakukan tidak hanya dalam bentuk studi lanjut, tetapi juga persiapan-persiapan yang dilakukan dosen juga merupakan salah satu bentuk pengembangan, selain mengikuti pelatihan dan seminar. Dokumentasi yang diperoleh peneliti berupa sertifikat seminar dan pelatihan juga menguatkan keterangan informan kunci. Semua pengembangan tersebut masuk dalam disiplin personal mastery.

## **2. Mental Models**

Merupakan bagian dari upaya dosen untuk terus sadar terhadap kondisi lingkungannya melalui interaksi dengan berbagai personil organisasi melalui keterampilan berkomunikasi agar keputusan dan tindakan mereka tepat sesuai dengan harapan. Maka ide tersebut dapat berupa masukan, kritik dan saran yang disampaikan kepada dosen, dan bagaimana dosen menyikapi kritik dan saran tersebut serta melakukan perbaikan yang diperlukan agar dosen lebih dipahami dan mudah memahami orang lain. Analisis data menunjukkan bahwa semua informan kunci, mulai informan 3,4,5 dan 6 menunjukkan rasa keterbukaan terhadap masukan, khususnya dalam bidang keilmuan, hal ini seperti disampaikan oleh informan kunci 4 sebagai berikut.

*“Kalau saya sih terima kasih ada kritik, apa lagi dari mahasiswa nggih yang secara langsung mereka menerima apa yang kami sampaikan sehingga kita kan bisa mengevaluasi untuk perbaikan ke depan, kalau saya sih...mangkanya lebih senang kalau baca tulisannya mahasiswa...ooo ini monggo... terima kasih.”*

***Terus kemudian bentuk-bentuk perbaikan atau tindak lanjut yang dilakukan dari kritik dan saran untuk kedepannya bagaimana bu.***

*“ Iya saya selalu...kalau memang saya tahu persis apa yang...masukannya saya akan berusaha untuk merubahlah, paling tidak memperbaiki apa yang kurang dan itu kan setiap semester siklusnya seperti itu nggih, jadi kita bisa membaca apa yang diberikan kedepannya, kira-kira bagaimana penilaian mereka terhadap apa yang saya lakukan*

Penjelasan tersebut menunjukkan sifat terbuka dosen terhadap masukan yang diberikan kepadanya tanpa berasumsi bahwa masukan itu membangun atau tidak, dapat dikatakan pemikiran positif yang ada dalam diri dosen akan membawa efek baik ketika menerima masukan. Tidak kalah penting, setelah menerima masukan, tindak lanjut dari masukan tadi dilaksanakan agar terjadi perbaikan-perbaikan yang diperlukan.

Pernyataan diatas juga sejalan dengan triangulasi yang dilakukan pada pimpinan, dengan mengatakan bahwa dosen pada dasarnya menerima dengan tangan terbuka semua masukan yang diberikan padanya, hanya penerimaan mereka terhadap masukan itu berbeda-beda, dan apabila belum mengenal karakter individu tersebut akan mengatakan bahwa yang bersangkutan tidak mau menerima masukan, tetapi kondisi tersebut tidak benar, hanya perlu

dilakukan pendekatan pribadi agar masukan tersebut dapat diterima dengan baik dan dapat ditindak lanjuti.

### 3. Shared Vision

*Shared vision* dapat berupa penjabaran visi dan misi organisasi serta mengaplikasikannya untuk mencapai tujuan, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Penjabaran visi dan misi organisasi membutuhkan dukungan semua anggota organisasi. Konsep-konsep tersebut tercermin pada sikap dan tindakan dosen dengan melakukan diskusi bersama rekan sejawat lain. Hal ini seperti terlihat pada penjelasan informan kunci 3 dengan mengatakan bahwa dosen selalu berusaha untuk berdiskusi dengan rekan sejawat, khususnya bagi mereka yang baru saja mengikuti pelatihan atau seminar, sehingga penyebaran pengetahuan baru dapat dilakukan.

*“Ooo...iya, jadi kita sering ketemu setiap hari selalu berdiskusi, kadang juga mengadakan pertemuan rutin, selain pertemuan rutin juga banyak yang insidental ya, kalau ada yang baru ya kita sebarkan, kita kalau mungkin ada dosen yang habis pelatihan, nah itu kita minta dia untuk mempresentasikan, supaya ditularkan kepada teman-teman lainnya, supaya kita juga tau, jadi nanti memberikan pembelajaran pada mahasiswa itu antara satu dengan yang lain tidak berbeda, biar satu bahasa gitu.”*

***Apakah dalam satu frekuensi tertentu bu, misalnya setiap beberapa bulan? Atau hanya saat-saat tertentu saja?***

*“Ya saat-saat tertentu, jadi kalau ada yang dibicarakan kalau ada waktu rapat rutin itu kita bicarakan, atau mungkin ada yang lagi penataran, ya itu tadi insidental, setiap dibutuhkan dapat dilakukan.”*

Penyebarluasan ilmu pengetahuan baru yang diperoleh dosen dapat dilakukan pada forum rapat, tetapi tidak menutup kemungkinan pada sebuah kesempatan tidak resmi dimana dosen saling bertemu dan membicarakan berbagai hal. Terkadang hal tersebut dilakukan karena keterbatasan waktu yang dimiliki dosen. *Shared vision* juga tidak lepas dari pemahaman visi dan misi organisasi oleh dosen dan semua anggota organisasi. Keterangan dari triangulasi yang dilakukan kepada pimpinan, secara umum visi dan misi ditujukan kepada mahasiswa, tetapi secara umum visi dan misi itu juga menyangkut pengembangan diri dosen, karena di dalamnya terdapat tujuan organisasi.

### 4. Team Learning

Disiplin *team learning* mengarah pada pengembangan pribadi dalam sebuah organisasi dengan menciptakan kerja sama yang baik dengan sesama anggota. *Team learning* merupakan pengembangan kemampuan berpikir individu dengan melebarkan pemikiran serta memperluas pemikiran sehingga setiap anggota organisasi mempunyai kapasitas lebih besar ketika bekerja sama. Pada sisi lain, *team learning* juga berhubungan dengan inovasi dan kerjasama tim untuk melaksanakan proses mencapai sebuah tujuan dengan peran aktif masing-masing anggota dalam menjalankan tugas mereka. Dari gambaran tersebut, organisasi seperti Program Studi Kebidanan membutuhkan peran dari setiap anggota untuk mengembangkan organisasi dengan menciptakan atmosfir yang kondusif untuk pembelajaran dosen. Penjelasan dari informan kunci 4 juga menguatkan teori diatas.

*“Iya sangat...sangat, jadi kami kebetulan kan ya memang nggak ada bedanya, antara yang tua-tua dan yang muda-muda (tertawa)...”*

***Mungkin bisa diberi contoh bentuk kerjasamanya ...***

*“Kayak...saya itu terus terang kalau dibidang itu ya pak sama sekali tidak menguasai, jadi ibu-ibu yang muda itu yang membantu, tapi pemikirannya tetap di kami.”*

*“Ini adik-adik yang muda ini sangat mengapresiasi dari apa yang...kan kami*

*yang tua-tua itu sudah banyak makan asam garam di rumah sakit dan disebarakan ke yang muda-muda ini.”*

Informan kunci 4 menjelaskan bahwa bentuk kerja sama di prodi kebidanan tidak hanya pada proses pembelajaran dikelas dengan dibentuk tim, tetapi lebih luas, termasuk dalam proses yang mendukung pembelajaran, seperti persiapan pembelajaran. Informan kunci lain juga mempunyai pendapat senada, dengan mengatakan setiap perkuliahan akan di ajar oleh beberapa dosen. Dengan kondisi tersebut, kerja sama yang baik diperlukan untuk melaksanakan proses pembelajaran dan triangulasi yang dilakukan kepada pimpinan dan mahasiswa juga menguatkan penjelasan tersebut. Studi dokumentasi juga menguatkan bahwa satu mata kuliah di prodi kebidanan diampu oleh beberapa dosen, sehingga kerja sama akan selalu terjalin pada dosen di prodi kebidanan. Tidak cukup hanya pada proses pembelajaran internal, kerja sama dengan pihak lain juga telah dilakukan oleh prodi kebidanan dengan tujuan dapat mempelajari dan mengambil hikmah dari pengalaman organisasi lain dalam mengelola lembaga sehingga jika suatu saat menghadapi masalah yang sama, lembaga telah mempunyai sikap untuk bertindak secara tepat, cepat dan efisien.

## **5. System Thinking**

Sistem sebuah organisasi yang berjalan dengan baik akan menjadi kunci keberhasilan organisasi itu. Dengan sistem yang mengikat dan terintegrasi maka organisasi seakan-akan menjadi satu kesatuan utuh yang tidak terpisahkan. Disiplin *system thinking* dapat diterjemahkan sebagai cara pandang, cara berbahasa untuk menggambarkan dan memahami kekuatan hubungan yang menentukan perilaku dari suatu sistem sehingga menjadi sebuah sinergi dalam organisasi, yang didalamnya terdapat anggota, khususnya dosen, dalam hal ini Prodi Kebidanan, untuk berusaha menjadi learning organization melalui proses belajar. Situasi yang kondusif dan suasana yang nyaman benar-benar dapat menciptakan sebuah sistem yang mendukung mencapai tujuan, seperti dijelaskan oleh informan kunci 4 dibawah ini.

*“Sementara ini iya baik ya, tetapi memang ada beberapa kendala seperti yang saya sebutkan tadi, ya seperti itu ya, misalnya kalau ada yang seharusnya...kami terpaksa mengatur lagi, jadi sepertinya birokrasi ya kayaknya, Bu Sum dibawahnya...apa, ada rektorat begitu, strukturalnya...jadi kalau kami ingin ikut ini misalnya, ya lihat dulu nanti, sehingga sering kali kami ada hal-hal yang tidak...dari depertemen kesehatan selalu ada perubahan pak, WHO itu kan...kami harus selalu mengikuti, era global nggih, apa yang ada di Departemen Kesehatan itu cepet, sehingga kadang-kadang kami ketinggalan dan kadang kami juga sedikit ketinggalan pada sisi pengembangan tenaga, karena sekali pelatihan itu bisa ratusan bahkan jutaan, tidak bisa kami mengikuti, sebenarnya keing*

Gambaran suasana yang kondusif seperti penjelasan informan kunci 4 mengarah pada sebuah *system thinking*, meski sedikit terhalang birokrasi tingkat universitas, tetapi keinginan berkembang selalu ada dan selalu menemukan jalannya, sehingga sistem yang ada dapat berjalan dengan baik.

## **Simpulan**

1. Dosen Prodi Kebidanan mempunyai personal mastery yang cukup tinggi, dibuktikan dengan semangat yang terus menyala untuk melakukan pengembangan diri dan kemauan yang kuat untuk terus mencari ilmu, meski beberapa dari mereka telah memiliki usia yang cukup tua. Kondisi tersebut juga didukung oleh pimpinan prodi yang memberikan kesempatan seluas-luasnya untuk melakukan pengembangan diri sesuai ketentuan peraturan, baik dari Kementerian Kesehatan maupun Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

2. Dosen Program Studi Kebidanan telah berusaha untuk meraih learning organization melalui disiplin mental models. Disiplin ini menekankan pada kemampuan seseorang untuk dapat berpikir secara efektif dan selalu terbuka terhadap pengaruh-pengaruh positif orang lain agar dapat menjadi masukan sehingga pengetahuannya bertambah. Hal ini terlihat dari keterbukaan dosen dalam menerima masukan, baik kritik dan saran, dengan pemikiran yang positif, sehingga setiap masukan tersebut dapat menjadi sarana untuk mawas diri dan peka terhadap lingkungan.
3. Disiplin shared vision pada penelitian ini dicerminkan melalui keterlibatan dosen dalam bentuk diskusi, khususnya mengenai masalah pengetahuan dan keilmuan.
4. Disiplin *team learning* merupakan pengembangan kemampuan berpikir individu dengan melebarkan dan memperluas pemikiran sehingga setiap anggota organisasi mempunyai kemampuan lebih besar ketika bekerja bersama-sama. Gambaran lain disiplin *team learning* terlihat pada mata kuliah prodi kebidanan yang selalu diampu oleh beberapa dosen, sehingga kerja sama mereka selalu baik.
5. *System thinking* merupakan penjabaran pemikiran dan tindakan seorang dosen yang dapat berpengaruh pada dosen lain. Penelitian yang dilakukan pada prodi kebidanan menyimpulkan bahwa dosen merasa nyaman dengan lingkungan pekerjaan mereka.

#### **Saran**

1. *Personal mastery* tinggi yang dimiliki dosen dan diikuti dengan semangat belajar yang tiada henti serta dukungan direktur program studi yang solid akan lebih bermanfaat jika pengelolaan jadwal kegiatan pembelajaran di perbaiki.
2. Dosen dapat meluangkan waktu lebih untuk saling berbagi ilmu, jika memungkinkan dibentuk sebuah wadah khusus yang dapat digunakan sebagai sarana untuk saling berbagi ilmu.
3. Dukungan direktur prodi pada terciptanya suasana belajar yang kondusif bagi dosen patut dipertahankan, jika memungkinkan ditingkatkan lagi.

#### **Daftar Pustaka**

- Armstrong, Michael. 2010. *Guide to People Management*, London: Kogan Page.
- Braham, Barbara J. 2003. *Creating A Learning Organization*, Terjemahan dari Fast-Track MBA Series, Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Daft, Richard L. 2007. *Understanding the Theory and Design of Organization*. United States: Thompson South-Western.
- Senge, Peter. 2006. *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. USA Random House, Inc.
- \_\_\_\_\_. et al. 2000. *Schools That Learn, A Fifth Discipline Fieldbook for Educators, Parents and Everyone Who Cares About Education*, London: Nicholas Brealey Publishing.
- Singh, Kavita. 2010. *An Analysis of Relationship Between The Learning Organization and Organization Culture In Indian Business Organization*. Organization and Markets In Emerging Economies Journal Vol 1, No 1.
- Swanson, Richard A & Holton, Elwood, F. 2001. *Foundation of Human Resource Development*, San Fransisco: Berrett-Koehler Publisher, Inc.

