

PAPER NAME

Prosiding-1.pdf

AUTHOR

Muhamad Nurdin Yusuf

WORD COUNT

3339 Words

CHARACTER COUNT

22694 Characters

PAGE COUNT

10 Pages

FILE SIZE

115.3KB

SUBMISSION DATE

Apr 14, 2023 2:54 PM GMT+7

REPORT DATE

Apr 14, 2023 2:54 PM GMT+7

● 7% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 7% Internet database
- 1% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database

● Excluded from Similarity Report

- Bibliographic material
- Quoted material
- Cited material
- Small Matches (Less than 8 words)
- Manually excluded sources
- Manually excluded text blocks

PROSES PEMBERI DORONGAN PEMBELAJARAN ORGANISASI DENGAN KESIAPAN UNTUK BERUBAH PADA UMKM

Aneu Yulianeu ¹⁾, Muhamad Nurdin Yusuf ²⁾

¹⁾Doktor Ilmu Manajemen Universitas Djendral Soedirman

²⁾Universitas Galuh Ciamis
anjusu09@gmail.com

ABSTRAK

UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia selain dilihat dari kontribusinya terhadap PDB, juga sebagai sektor yang mampu menyerap tenaga kerja serta terbukti tangguh sebagai katup penyelamat pada saat terjadi krisis ekonomi. Apabila pembelajaran organisasi dilakukan dalam lingkungan organisasi, maka pembelajaran organisasi itu akan selalu mengarah pada pembelajaran yang berfokus pada tujuan organisasi. Konsep *outcome learning* (OL) perlu pengembangan lebih lanjut dengan memasukkan unsur pendorong yang akan menjadikannya sebagai jembatan untuk memulai suatu proses yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam melakukan pembelajaran.

Kata Kunci: Pembelajaran organisasi, Kesiapan untuk berubah, UMKM.

ABSTRACT

UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) has a strategic role in the Indonesian economy in addition to its contribution to GDP, as well as a sector that is capable of absorbing labor and is proven resilient as a rescue valve during an economic crisis. If organizational learning is carried out in an organizational environment, then organizational learning will always lead to learning that focuses on organizational goals. The concept of outcome learning (OL) needs to be further developed by including a motivating element that will make it a bridge to start a process that can be used as a material for consideration in conducting learning.

Keywords: *Organizational learning, Readiness to change, UMKM.*

PENDAHULUAN

UMKM memiliki peran strategis dalam perekonomian negara-negara berkembang termasuk Indonesia, hal ini disebabkan keberadaannya tidak hanya memberikan kontribusi yang besar terhadap PDB tetapi juga merupakan sektor yang dapat menyerap tenaga kerja, pemerataan distribusi dari hasil pembangunan serta penanggulangan kemiskinan. Selain itu UMKM juga merupakan salah satu elemen penting yang terbukti tangguh dijadikan sebagai katup pengaman ekonomi nasional dibanding konglomerasi ketika terjadi krisis ekonomi tahun 1998 yang mengarah pada terjadinya krisis multidimensi sebagai akibat berkurangnya kesempatan kerja.

Salah satu kelemahan UMKM dalam meningkatkan daya saing adalah kurang melakukan pembelajaran (Arief dan Fathor, 2017; (Sinkula, 1994). Selain itu kurangnya pengetahuan mengenai dunia ICT di era industri 4.0 menyebabkan rendahnya daya saing.

Pembelajaran organisasi merupakan fenomena sosial karena setiap pembelajaran yang dilakukan oleh individu tergantung dari pengetahuan yang dimiliki oleh anggota suatu organisasi ((Figueiredo & Ipiranga, 2015). Currado (2006), interaksi sosial yang terjadi tidak hanya memfasilitasi komunikasi dan koordinasi, tetapi juga makna

pembelajaran yang dilakukan. Implikasi dari penjelasan tersebut mengindikasikan bahwa ketika organisasi melakukan proses pembelajaran maka faktor pengetahuan merupakan komponen yang akan digunakan untuk mengeksplorasi dan mengeksploitasi pembelajaran tersebut.

Organisasi selalu ada dalam sebuah struktur yang sangat ditentukan oleh karakteristik pemimpinnya, oleh karena itu pemimpin yang berdaya ubah adalah pemimpin yang akan memberikan ruang yang besar serta ruang yang terbuka. Dorongan untuk berpikir *out of the box* menurut (BARNEY, 1997) merupakan dorongan untuk mencari terobosan terobosan baru dalam organisasi serta dorongan untuk memanfaatkan anggota untuk mencari prospek pengembangan organisasi.

Kepemimpinan transformasional membangun tim dan memberi mereka arahan, energi, dan dukungan untuk proses perubahan dan pembelajaran organisasi (Bass & Steidlmeier, 1999) Mc Donough, 2000). Gaya ini memungkinkan organisasi untuk belajar melalui eksperimen, eksplorasi, komunikasi dan dialog ((ANN MARIE CAROSELLA, 1999); (Menguc, Auh, & Shih, 2007); (Senge, 1990); (Stanley F Slater & Narver, 2000) dan (slater&Narver, 1995); Tushman dan Nadler, 1986). Lebih khusus lagi kepemimpinan transformasional mendorong pembelajaran organisasi dengan mempromosikan rangsangan intelektual dan memberikan motivasi inspiratif dan kepercayaan diri diantara anggota organisasi ((Coad, Frankish, Roberts, & Storey, 2013) dan (Berry, 2008). Pemimpin transformasional akan menjadi katalisator, mentor, fasilitator dan pelatih dalam pembelajaran organisasi. Menurut Senge *et al* (1994), hal ini merupakan pendorong yang mendukung pembelajaran berkelanjutan serta memfasilitasi pembelajaran teknologi dan penggunaan teknologi baru.

Kepemimpinan tranformasional menghasilkan kesadaran yang lebih besar dan penerimaan terhadap tujuan dan misi organisasi dan menumbuhkan visi bersama, reorientasi pelatihan dan pembangunan tim kerja. Gaya kepemimpinan ini juga memungkinkan pemimpin untuk berkomitmen secara terbuka untuk belajar, untuk menjadi kekuatan pendorongnya, dan untuk menyediakan apa pun yang diperlukan untuk mengatasi *skeptisisme* internal dan kesulitan eksternal untuk membangun pembelajaran dalam organisasi (Wick dan Leon, 1995). Pengaruh kepemimpinan transformasional pada komunikasi dan pengaruh komunikasi pada pembelajaran organisasi menghasilkan efek tidak langsung kepemimpinan transformasional pada pembelajaran organisasi melalui komunikasi (schon, 1978); Lei *et al*, 1999; (Sonnenschein & Mundaca, 2015), 1993; Senge *et al*, 1994). Berdasarkan hal tersebut, kemampuan untuk kepemimpinan transformasional adalah salah satu sarana yang paling penting dalam mengembangkan pembelajaran organisasi (Maani dan Benton, 1999; Slater dan Narver, 1995).

Berdasarkan latar belakang maka penelitian ini bertujuan untuk menyusun kerangka konsep model pemberian daya dorong pembelajaran organisasi dengan kesiapan untuk berubah berbasis teknologi informasi pada UMKM mendong Kota Tasikmalaya.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep *Organizational Learning Process* Dalam Teori *Organizational Learning*

Pembelajaran organisasi merupakan fungsi dari dua konsep yang berbeda, yaitu: proses pembelajaran organisasi dan struktur pembelajaran organisasi. Nevis dan Gould (1995) mendefinisikan pembelajaran organisasi sebagai kapasitas atau proses dalam suatu

organisasi untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja berdasarkan pengalaman, Definisi ini mirip dengan yang dikemukakan oleh (schon, 1978); (dodgson, 1993); (senge, 1990); (Shrivastava, 1993) dan (Grant, 1991), bahwa belajar adalah suatu konsep dinamis yang penggunaannya dalam teori menekankan pada perubahan yang terus menerus.

Konseptualisasi yang luas ini, para ahli teori telah mengakui perbedaan jenis dalam tingkat, pembelajaran. Misalnya, (schon, 1978) menekankan perlunya pembelajaran *double-loop* yang diperlukan untuk membuat perubahan mendasar dalam asumsi dasar tentang lingkungan yang kompetitif selain pembelajaran *single loop*, yang berhubungan dengan perbaikan yang ada dalam proses organisasi. (p. senge, 1991) menyebutnya sebagai kontras "*generatif*" dengan pembelajaran "*adaptif*". Kedua tingkat pembelajaran diperlukan untuk mengejar keunggulan kompetitif, karena setelah periode perubahan terputus secara signifikan, pembelajaran tambahan atau adaptif mungkin diperlukan untuk membantu mengkonsolidasikannya ke dalam pembelajaran transformasional (Nevis *et al*, 1995).

Berdasarkan prosesnya, pembelajaran organisasi menurut Slater dan (S. F. Slater & Narver, 1998) didefinisikan sebagai suatu bentuk pengembangan dari pengetahuan organisasi yang dipengaruhi oleh perilaku individu. Sementara pembelajaran organisasi yang didasarkan pada strukturnya, menurut Garvin (1993) adalah suatu proses transfer pengetahuan, ketrampilan serta modifikasi perilaku dari pengetahuan yang dimiliki oleh individu sebelumnya. Sementara itu menurut Slater dan (S. F. Slater & Narver, 1998) menyatakan bahwa organisasi yang melakukan pembelajaran akan menghilangkan pengetahuan yang dimiliki sebelumnya untuk kemudian digantikan dengan pengetahuan yang baru dan diterapkan pada aktivitas yang akan dilakukan. Dengan demikian maka ketika terjadi transfer pengetahuan baru dari organisasi ke dalam aktivitas yang akan dikerjakan, maka mereka akan siap untuk berubah.

Kesiapan Untuk Berubah

Kesiapan organisasi untuk berubah adalah konstruksi *multi-level, multi-faceted* sebagai konstruksi tingkat organisasi (Eby, Adams, Russell, & Gaby, 2016; Holt, Armenakis, Feild, & Harris, 2016), kesiapan untuk perubahan mengacu pada tekad bersama anggota organisasi untuk mengimplementasikan komitmen perubahan dan keyakinan bersama dalam kemampuan kolektif mereka untuk melakukannya. Kesiapan organisasi untuk perubahan bervariasi sebagai fungsi dari seberapa banyak anggota organisasi menghargai perubahan dan menilai tiga faktor penentu utama kemampuan implementasi: tuntutan tugas, ketersediaan sumber daya, dan faktor situasional. Anggota organisasi lebih cenderung untuk memulai mengubah, mengerahkan upaya yang lebih besar, menunjukkan kegigihan yang lebih besar, dan menampilkan perilaku yang lebih kooperatif.

Secara psikologis kesiapan organisasi dibagikan di mana anggota organisasi berkomitmen untuk mengimplementasikan suatu perubahan organisasi dan percaya diri dalam kemampuan kolektif mereka untuk melakukannya. Cara berpikir kesiapan organisasi seperti ini paling cocok untuk memeriksa perubahan organisasi di mana perubahan perilaku kolektif diperlukan untuk mengimplementasikan perubahan secara efektif dan dalam beberapa kasus, untuk mengantisipasi perubahan yang menghasilkan manfaat.

Menguji teori akan membutuhkan pengembangan pengukuran dan keputusan

pengambilan sampel lebih lanjut yang cermat. Teori ini menawarkan cara untuk berdamai pada pandangan struktural dan kesiapan psikologis organisasi yang ditemukan dalam literatur. Lebih lanjut, teori ini menyarankan kemungkinan yang direkomendasikan oleh strategi yang diubah oleh pakar manajemen adalah *equifinal*. Artinya, tidak ada 'satu cara terbaik' untuk meningkatkan kesiapan organisasi untuk perubahan

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi literatur dengan menggunakan beberapa sumber yang terdiri atas: 1) Jurnal yang berisi tulisan-tulisan dalam disiplin yang sama. Tujuan utama dari jurnal ini adalah untuk digunakan sebagai sumber data sekunder. Peneliti juga dapat menggunakan tulisan di jurnal sebagai kutipan untuk bahan referensi dalam penelitian; 2) buku referensi yang berisi teks umum dalam disiplin ilmu tertentu. Sebuah buku referensi dapat memuat sebuah artikel yang mendalam tentang topik tertentu dan disertai dengan teori-teori pendukung sehingga kita akan dapat mengetahui perkembangan (terakhir) ilmu/teori tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Organizational Learning sebagai Suatu Proses

Pembelajaran organisasi dapat dilakukan dengan melakukan pelatihan (*training*) dan pengembangan lainnya. Tujuan pelatihan menurut Denisi *et al* (2003) adalah untuk meningkatkan pengetahuan organisasi. Beberapa organisasi menganggap bahwa mereka mempunyai sumber daya manusia dengan pengetahuan dan kompetensi yang paling baik dan dapat digunakan sebagai faktor pembeda dengan organisasi yang lain. Secara definitif, beberapa penulis memberikan artikulasi yang berbeda mengenai pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu secara terperinci dan bersifat rutin. Sementara itu pengembangan bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap serta kepribadian.

Keberhasilan orientasi ataupun jenis pelatihan lainnya dapat dilihat dari jumlah proses belajar yang muncul dan ditransfer ke dalam pekerjaan. Menurut Arief dan Fathor (2017), apabila organisasi sering melakukan pelatihan yang tidak direncanakan, tidak terkoordinasi dan bahkan tidak serius dapat mengurangi proses belajar secara signifikan.

Pelatihan dan proses belajar dapat terjadi melalui kelompok kerja yang bersifat informal, baik organisasi itu mempunyai usaha yang terkoordinasi dengan baik ataupun tidak. Hal ini lebih disebabkan oleh kenyataan bahwa karyawan dapat belajar dan bertukar pengetahuan satu sama lain. Namun demikian, pelatihan yang tidak dirancang dengan baik dengan pendekatan yang tidak sistematis, dapat menyebabkan kerugian bagi organisasi sementara organisasi telah mengeluarkan biaya yang tidak sedikit.

Beberapa penelitian menunjukkan *organizational learning* sebagai proses yang terdiri dari empat tahap utama ((Huber, 1991); (Audley Harris, 1998; Hult, 1998) dan Ferrell, 1997; (Kandemir & Hult, 2005); (Sinkula, 1994); (slater&Narver, 1995); (tippins & sohi, 2003). Pertama, dalam tahap perolehan informasi, informasi dapat berasal dari sumber internal dan eksternal. Sumber informasi yang dikembangkan secara internal adalah pembelajaran bawaan yang berasal dari pendiri perusahaan, pengalaman sebelumnya, dan pembelajaran tidak langsung yang merupakan analisis implisit dari tindakan pesaing di

pasar (Hershey, 1980). Pada kesempatan lain, perusahaan secara aktif mencari informasi eksternal ((Den Hartog et al., 1999) untuk mengidentifikasi kecenderungan utama (Milliken, 1990), untuk memecahkan masalah tertentu (katila & Ahuja, 2002), dan membandingkan kinerja mereka dengan kinerja pesaing. Mencari informasi di luar perusahaan juga termasuk penyambungan, yaitu, memperoleh organisasi lain, menciptakan usaha patungan, atau menggabungkan anggota organisasi baru dari entitas lain ((simon, 1991). Kedua, *organizational learning* adalah distribusi atau penyebaran pengetahuan di seluruh organisasi. Menurut Koffman dan Senge (1993), proses ini terjadi melalui prosedur formal (misalnya, rapat departemen, diskusi tentang kebutuhan masa depan, dan pelatihan silang) dan interaksi informal di antara individu. Pembuatan jaringan dan basis data formal mendorong komunikasi dengan menjamin akurasi dan penyebaran informasi yang cepat. Inisiatif-inisiatif ini memerlukan lebih banyak mekanisme pertukaran informal untuk melengkapi mereka sehingga setiap pengetahuan diam-diam yang dikumpulkan individu dapat diubah menjadi pengetahuan eksplisit. Ketiga, interpretasi bersama yang bertujuan untuk melakukan analisis informasi dari sudut pandang global dengan alasan mencapai konsensus mengenai makna informasi dan implikasinya bagi perusahaan adalah suatu prioritas (Day, 1994). Dalam hal ini, perusahaan mengembangkan model mental bersama dan melakukan operasi mereka dengan penyesuaian timbal balik. Kekayaan alat komunikasi menumbuhkan interpretasi bersama. Namun untuk menginterpretasikan informasi dengan benar, perusahaan terkadang harus melakukan proses pelepasan. Mereka harus mempertanyakan model mental yang berlaku dan pengetahuan yang tersimpan, dan menolak keyakinan atau data yang usang dan menyesatkan yang dapat menyebabkan kesalahan atau pengambilan keputusan yang tidak efisien (Rangarajana, Chonko, Jones, & Roberts, 2004). Keempat, ide pembelajaran kolektif ini telah membawa dimensi lain dari konsep pembelajaran organisasi, yaitu, memori organisasi. Konstruksi ini mewakili semua pengetahuan yang dikumpulkan oleh suatu perusahaan. Pengetahuan ini membutuhkan penyimpanan dan ketersediaan yang tepat bagi semua individu untuk memfasilitasi pengambilannya jika diperlukan. Dengan cara ini, rotasi staf tidak menyebabkan hilangnya pengetahuan ((Bontis, Crossan, & Hulland, 2002). Ciri pembelajaran organisasi dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Ciri Pembelajaran Organisasi

No	Keterangan
1	Adaptif terhadap lingkungan eksternal (secara dinamis)
2	Secara berlanjut meningkatkan kemampuan organisasi terhadap perubahan-perubahan
3	Menghargai perbedaan pendapat diantara anggota dan manajemen organisasi (perbedaan pendapat untuk tujuan <i>enrichment</i> (pengayaan). Konflik tidak harus menimbulkan friksi/gesekan)
4	Mengembangkan proses berpikir kreatif (ciptakan suasana yang nyaman dan bangun infrastruktur pendukung serta adanya <i>leadership</i>)
5	Mengembangkan kolektivitas, seperti halnya proses belajar individual (membantu terbangunnya kultur. Dengan kesepakatan, bila ada pelanggaran maka ada <i>punishment</i> atau sanksi sosial dari komunitas)
6	Menggunakan hasil belajar untuk mencapai hasil yang lebih baik, dan (setiap hasil pembelajaran baik negatif maupun positif, mendapatkan pengalaman yang berharga untuk meningkatkan kinerja)
7	Organisasi berbasis pengetahuan

Sumber: Cross dan Baird (2000)

Conceptual Mapping Energizing Organizational Learning

Alasan mengapa pembelajaran organisasi menjadi penting untuk diaplikasikan dalam organisasi seperti yang diungkapkan oleh Miller (2017), Johnson (2016), dan Ferdinand (2018) karena pembelajaran dalam kelompok, belajar dalam kerangka khusus organisasi dapat mengarahkan peserta untuk memberikan perhatian mereka pada tujuan organisasi.

Hasil penelitian Smith (2016) dan Johnson (2002), menunjukkan bahwa membangun kompetensi adalah sebuah proses interaksi pada level yang paling rendah, misalnya interaksi antar murid dan guru, antara instruktur dan pelajar, antara karyawan dengan supervisor dan sebagainya, yang secara spesifik memberikan dasar untuk belajar dari rekan belajarnya atau dari supervisor atau dari sub organisasinya sehingga mendapatkan dasar untuk pengembangan keahliannya baik dalam bentuk pengetahuan, keahlian, maupun sikap.

Namun demikian apabila kita ingin membangun sebuah kompetensi, apabila pembelajaran itu dilakukan secara individual maka hasil pembelajaran lebih bersifat kognitif.

Menurut Johnson (2012) untuk memperoleh suatu keahlian adalah melalui diskusi terbatas (FGD) karena didalamnya terdapat *knowledge sharing*, *tacit knowledge sharing*, *explicit knowledge sharing*, yang secara spesifik akan membantu peserta belajar dalam membangun keahliannya. Ini dibuktikan oleh beberapa penelitian terdahulu seperti interaksi supervisor bengkel dengan peserta belajar yang lain. Tuntunan seorang supervisor akan lebih membuat seseorang menjadi lebih terampil tidak sekedar memiliki pengetahuan kognitif.

Apabila pengetahuan dan keahlian, serta sikap dapat dikembangkan oleh kelompok maka suatu organisasi secara langsung akan memperoleh pembelajaran.

KESIMPULAN

Apabila pembelajaran organisasi dapat dilakukan dalam lingkungan organisasi, maka pembelajaran organisasi itu akan selalu mengarah pada pembelajaran yang berfokus pada tujuan organisasi, misalnya bagaimana meningkatkan pemahaman atas Pembelajaran Organisasi (*Organizational Learning*), pemahaman mengenai berbagai prosedur kerja, hingga pada pemahaman terhadap kegiatan apa yang harus dilakukan agar sebuah tujuan organisasi dapat tercapai.

Konsep *outcome learning* (OL) perlu pengembangan lebih lanjut dengan memasukan unsur pendorong yang akan menjadikannya sebagai jembatan untuk memulai suatu proses yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan penting yang disebabkan oleh beberapa hal yang terdiri atas: 1) mendorong pembelajaran organisasi merupakan proses belajar di dalam gaya kepemimpinan yang mampu membentuk kemitraan yang homogen menjadi penting untuk mendapatkan kekuatan bagi proses belajar itu sendiri; 2) mendorong pembelajaran organisasi pada tingkat paling dasar diarahkan untuk menciptakan suatu proses yang memungkinkan setiap individu dalam suatu organisasi; 3) karena memungkinkan seseorang yang dapat mendorong proses pembelajaran merupakan ciri perusahaan, maka taraf interaksi dengan kelompok dan anggota kelompok yang homogen, mendorong proses pembelajaran akan lebih baik mengarah pada proses yang mungkin dapat menjadi ciri perusahaan.

Elemen utama dalam mendorong proses pembelajaran adalah lingkungan kerja yang memungkinkan suatu organisasi untuk membangun kemampuan yang menjadi ciri perusahaan sehingga diharapkan dapat menjadi suatu kekuatan dalam menjalankan peran organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- ANN MARIE CAROSELLA, D. J. O.-K. A. C. A. O. (1999). SMOKING ATTITUDES, BELIEFS, AND READINESS TO CHANGE AMONG ACUTE AND LONG TERM CARE INPATIENTS WITH PSYCHIATRIC DIAGNOSES.
- Audley Harris, L. C. G., G. Tomas M. Hult. (1998). Impact of Organizational and Contract Flexibility on Outsourcing Contracts.
- BARNEY, J. B. (1997). DIFFERENCES BETWEEN ENTREPRENEURS AND MANAGERS IN LARGE ORGANIZATIONS: BIASES AND HEURISTICS IN STRATEGIC DECISION-MAKING.
- Bass, B. M., & Steidlmeier, P. (1999). Ethics, character, and authentic transformational leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 181-217. doi: 10.1016/s1048-9843(99)00016-8
- Berry, J. W. (2008). Globalisation and acculturation. *International Journal of Intercultural Relations*, 32(4), 328-336. doi: 10.1016/j.ijintrel.2008.04.001
- Bontis, N., Crossan, M. M., & Hulland, J. (2002). Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows. *Journal of Management Studies*, 39(4), 32.
- Coad, A., Frankish, J., Roberts, R. G., & Storey, D. J. (2013). Growth paths and survival chances: An application of Gambler's Ruin theory. *Journal of Business Venturing*, 28(5), 615-632. doi: 10.1016/j.jbusvent.2012.06.002
- Day, G. S. (1994). The Capabilities of Market-Driven Organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37.
- Den Hartog, D. N., House, R. J., Hanges, P. J., Ruiz-Quintanilla, S. A., Dorfman, P. W., Abdalla, I. A., . . . Zhou, J. (1999). Culture specific and cross-culturally generalizable implicit leadership theories. *The Leadership Quarterly*, 10(2), 219-256. doi: 10.1016/s1048-9843(99)00018-1
- dodgson. (1993). Organizational Learning: A Review of Some Literatures.
- Eby, L. T., Adams, D. M., Russell, J. E. A., & Gaby, S. H. (2016). Perceptions of Organizational Readiness for Change: Factors Related to Employees' Reactions to the Implementation of Team-Based Selling. *Human Relations*, 53(3), 419-442. doi: 10.1177/0018726700533006
- Figueiredo, M. D., & Ipiranga, A. S. R. (2015). How Can We Define Mastery? Reflections on Learning, Embodiment and Professional Identity. *BAR - Brazilian Administration Review*, 12(4), 348-364. doi: 10.1590/1807-7692bar2015150019

- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2016). Readiness for Organizational Change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232-255. doi: 10.1177/0021886306295295
- Huber, G. P. (1991). Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures. doi: 10.1287/orsc.2.1.88
- Hult, A. H. L. C. G. T. M. (1998). Impact of Organizational and Contract Flexibility on Outsourcing Contracts. *Industrial Marketing Management*.
- Kandemir, D., & Hult, G. T. M. (2005). A conceptualization of an organizational learning culture in international joint ventures. *Industrial Marketing Management*, 34(5), 430-439. doi: 10.1016/j.indmarman.2004.10.002
- katila, & Ahuja. (2002). SOMETHING OLD, SOMETHING NEW: A LONGITUDINAL STUDY OF SEARCH BEHAVIOR AND NEW PRODUCT INTRODUCTION.
- Menguc, B., Auh, S., & Shih, E. (2007). Transformational leadership and market orientation: Implications for the implementation of competitive strategies and business unit performance. *Journal of Business Research*, 60(4), 314-321. doi: 10.1016/j.jbusres.2006.12.008
- Rangarajana, D., Chonko, L. B., Jones, E., & Roberts, J. A. (2004). Organizational variables, sales force perceptions of readiness for change, learning, and performance among boundary-spanning teams: A conceptual framework and propositions for research
Industrial Marketing Management 33 (2004) 289–305, 33, 16. doi: 10.1016/S0019-8501(03)00072-5
- Schon, a. a. (1978). ORGANIZATIONAL LEARNING: A THEORY OF ACTION PERSPECTIVE.
- Senge. (1990). the fifth discipline.
- Senge, p. (1991). the fifth discipline, the art of practice.
- Shrivastava. (1993). A TYPOLOGY OF ORGANIZATIONAL LEARNING SYSTEMS.
- Simon. (1991). Bounded rationally and Organizational Learning.
- Sinkula. (1994). Market Information Organizational Processing Learning.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1998). Customer-led and market-oriented: let's not confuse the two. *Strategic Management Journal*, 19(10), 6.

3rd NCBMA (Universitas Pelita Harapan, Indonesia)
“Business Knowledge to be Elevated: Advancing Disruptive Innovation”
21 November 2019, Tangerang.

Slater, S. F., & Narver, J. C. (2000). The positive effect of a market orientation on business profitability: A balanced replication. *Journal of Business Research*, 48(1), 69-73.

slater&Narver. (1995). Slater & Narver

Sonnenschein, J., & Mundaca, L. (2015). Decarbonization under green growth strategies? The case of South Korea. *Journal of Cleaner Production*. doi: 10.1016/j.jclepro.2015.08.060

tippins, & sohi. (2003). IT Competency and Firm Performance: Is Organizational Learning a Missing Link? doi: 10.1002/smj.337

● **7% Overall Similarity**

Top sources found in the following databases:

- 7% Internet database
- 1% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database

TOP SOURCES

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	es.scribd.com Internet	3%
2	ejournal.unikama.ac.id Internet	2%
3	fip.um.ac.id Internet	1%
4	edoc.pub Internet	1%

● Excluded from Similarity Report

- Bibliographic material
- Cited material
- Manually excluded sources
- Quoted material
- Small Matches (Less than 8 words)
- Manually excluded text blocks

EXCLUDED SOURCES

repository.unigal.ac.id

Internet

56%

EXCLUDED TEXT BLOCKS

PROSES PEMBERI DORONGAN PEMBELAJARAN ORGANISASI DENGANKESIAPAN...

repository.unigal.ac.id

3rd NCBMA (Universitas Pelita Harapan, Indonesia

repository.unj.ac.id

3rd NCBMA (Universitas Pelita Harapan, Indonesia

repository.unj.ac.id

pembelajaran yang dilakukan. Implikasi dari penjelasan tersebut mengindikasikan ...

ejournal.unikama.ac.id

Kepemimpinan transformasional membangun tim dan

repository.ibs.ac.id

Gaya ini memungkinkan organisasi untuk belajarmelalui

repository.ibs.ac.id

dengan mempromosikan

repository.ibs.ac.id

Pemimpin transformasional akan menjadi katalisator, mentor, fasilitator dan pelati...

repository.ibs.ac.id

yang mendukung pembelajaran berkelanjutan

repository.ibs.ac.id

Pengaruh kepemimpinan transformasional pada komunikasi dan pengaruh komuni...

repository.ibs.ac.id

kepemimpinan transformasional adalah salah satu sarana

repository.ibs.ac.id

pembelajaran organisasi dengan kesiapan untuk berubah

dspace.uc.ac.id

Pembelajaran organisasi merupakan fungsi dari dua konsep yang berbeda

ejournal.unikama.ac.id

mendefinisikan pembelajaran organisasi sebagai kapasitas atau proses dalam suatu

lamno-style.blogspot.com

bentuk pengembangan dari pengetahuan organisasi yang dipengaruhi oleh perilaku...

ejournal.unikama.ac.id

kesiapan untuk

edoc.pub

3rd NCBMA (Universitas Pelita Harapan, Indonesia)

repository.unj.ac.id

METODE PENELITIAN Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi lite...

seminar.uad.ac.id

organisasi sering melakukan pelatihan yang tidak

ejournal.unikama.ac.id

untukmeningkatkan pengetahuan organisasi. Beberapa

ejournal.unikama.ac.id

Ferrell, 1997; (Kandemir & Hult, 2005); (Sinkula, 1994); (slater&Narver, 1995); (tippi...

core.ac.uk

3rd NCBMA (Universitas Pelita Harapan, Indonesia

repository.unj.ac.id

Adaptif terhadap lingkungan eksternal (secara dinamis

huxleyi.wordpress.com

dapatdilihat pada Tabel 1.Tabel 1

id.scribd.com

3rd NCBMA (Universitas Pelita Harapan, Indonesia

repository.unj.ac.id

knowledge sharing, tacit knowledge sharing,explicit knowledge sharing

www.researchgate.net

3rd NCBMA (Universitas Pelita Harapan, Indonesia

repository.unj.ac.id

3rd NCBMA (Universitas Pelita Harapan, Indonesia

repository.unj.ac.id

menghasilkan kesadaran yang lebih besar danpenerimaan

repository.ibs.ac.id

belajar, untuk menjadikekuatan

repository.penerbitwidina.com

yang diperlukan untuk mengatasiskeptisisme internal dan

repository.ibs.ac.id

3rd NCBMA (Universitas Pelita Harapan, Indonesia

repository.unj.ac.id

Eby, Adams, Russell, & Gaby

vibdoc.com

untuk berubah adalah

anam17.weblog.esaunggul.ac.id

dapat berasal dari sumber internal dan eksternal. Sumber

www.researchgate.net

organisasi yang melakukan

ejournal.unikama.ac.id

pelatihan yang

id.123dok.com

Berdasarkan latar belakang maka penelitian ini bertujuan untuk

repository.unpas.ac.id

di mana anggota organisasi berkomitmen untuk

edoc.pub

memulai

fip.um.ac.id
