

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Self-Perceived Employability*

2.1.1. Definisi *Employability*

Konstruk *employability* sudah dikenal sejak pertengahan tahun 1990 dan telah mengalami banyak perkembangan. Hal ini membuat istilah *employability* yang digunakan cukup bervariasi. Konstruk ini dapat digunakan untuk pendekatan secara luas ataupun pendekatan individu.

Menurut Bernston (2008), konstruk *employability* dapat digunakan untuk menjelaskan isu mengenai individu yang bekerja ataupun tidak. Apabila digunakan untuk menjelaskan individu yang bekerja, konstruk ini berfokus pada bagaimana individu dalam mempertahankan suatu pekerjaan (Rothwell & Arnold, 2007), memperoleh pekerjaan baru di organisasi yang sama (Forrier & Sels, 2003 dalam Bernston, 2008) atau di organisasi lain (Fugate, dkk., 2004; Hillage & Pollard, 1998 dalam Bernston, 2008). Namun, apabila digunakan untuk menjelaskan individu yang tidak bekerja, berfokus pada mahasiswa yang telah lulus namun belum bekerja (Harvey, 2001 dalam Bernston, 2008), dan orang-orang yang tidak bekerja (Lefresne, 1999 dalam Bernston, 2008).

Employability dapat digunakan untuk pendekatan konsep karir. Contohnya, Fugate, dkk. (2004) menjelaskan bahwa *employability* merupakan kemampuan individu untuk mengidentifikasi dan merealisasikan kesempatan karir, sedangkan Rothwell & Arnold (2007) menjelaskan mengenai kemampuan individu untuk mempertahankan pekerjaan yang dimiliki.

Employability sendiri dibagi menjadi dua bentuk yaitu *objective employability* dan *subjective employability* (van Emmerik, dkk., 2012). *Objective employability* cenderung pada fakta tentang profil individu, seperti pendidikan atau posisi di perusahaan. Namun, hal tersebut sangat berbeda dengan *subjective employability*, yang kemudian disebut persepsi mengenai *employability* (*self-perceived employability*).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa *employability* merupakan konsep yang membahas bagaimana mempekerjakan kembali orang yang dulunya bekerja, bagaimana agar orang yang telah bekerja dapat tetap kompetitif di pasar tenaga kerja, atau bagaimana lulusan atau mahasiswa masuk ke pasar tenaga kerja (Berntson, 2008). Hal tersebut disebabkan konsep tersebut sejalan dengan pendekatan *employability* yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu pada orang yang telah bekerja agar dapat tetap kompetitif di pasar tenaga kerja.

2.1.1. Definisi *Self-Perceived Employability*

Di era yang terus berkembang, fokus terhadap *subjective employability* atau *self-perceived employability* lebih tinggi daripada *objective employability* (Bernston, dkk., 2006; Bernston & Marklund, 2007; De Cuyper, dkk., 2008; Silla, dkk., 2008). Hal tersebut disebabkan asumsi bahwa individu akan bersikap sesuai dengan persepsinya dibandingkan dengan fakta yang ada.

Konsep dari *self-perceived employability* yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui tiga aspek penting (Kirves, dkk., 2014). Aspek pertama adalah *self-perceived employability* berfokus pada persepsi karyawan. Hal tersebut disebabkan persepsi karyawan tersebut dapat mempengaruhi perilaku, perasaan dan pikiran (Bernston, 2008). Menurut Hillage & Pollard (1998 dalam Kirves, dkk., 2014), *self-perceived employability* dapat dijelaskan pada tiga jenjang karir yang berbeda, yaitu pada lulusan yang akan bekerja, ketika mencari pekerjaan, dan ketika telah bekerja. Aspek kedua adalah *self-perceived employability* difokuskan pada individu yang telah bekerja, karena karyawan juga merasakan adanya pergolakan dalam pekerjaan dan terjadinya *job insecurity* (Kirves, dkk., 2014). Aspek yang terakhir, *self-perceived employability* berfokus pada aspek internal dan eksternal dari *self-perceived employability*. Hal tersebut disebabkan persepsi karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh situasi di dalam

organisasi, namun juga dipengaruhi oleh situasi di luar organisasi tempatnya bekerja.

Selanjutnya, pengembangan konsep *self perceived employability* menggunakan konsep dasar persepsi terhadap situasi. Magnusson (1981) menjelaskan persepsi terhadap situasi merupakan pemahamn, interpretasi dan pemaknaan terhadap situasi yang dibangun dan hadir di pikiran individu. Dalam konteks ini, *employability* merupakan kecenderungan seseorang untuk percaya apakah sulit atau mudah baginya untuk dipekerjakan (Berntson, 2008). Bandura (1986) menyatakan bahwa terdapat hubungan resiprokal antara persepsi dan situasi objektif, dimana situasi objektif membangun persepsi dan sebaliknya. Menurut Bernston (2008), *self-perceived employability* lebih berfokus pada penilaian individu terhadap kemampuannya untuk memperoleh pekerjaan.

Lebih lanjut, Rothwell & Arnold (2007) menyusun penelitian mengenai *self-perceived employability* di kalangan pekerja. Menurut Rothwell & Arnold (2007), *self-perceived employability* didefinisikan sebagai persepsi individu mengenai kemungkinan dalam mempertahankan pekerjaan yang dimiliki ataupun memperoleh pekerjaan yang diinginkan. Dalam pengertian tersebut terdapat aspek kesuksesan karir dan mempertahankan posisinya saat ini.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka *self-perceived employability* dapat didefinisikan sebagai penilaian individu terhadap kemampuannya dalam mempertahankan pekerjaan yang telah dimiliki ataupun memperoleh pekerjaan yang diinginkan (Rothwell & Arnold, 2007). Hal tersebut disebabkan konsep yang dijelaskan oleh Rothwell & Arnold (2007) sejalan dengan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu pada kalangan pekerja dalam usahanya mempertahankan ataupun memperoleh pekerjaan.

2.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Self-Perceived Employability*

Menurut Rothwell & Arnold (2007) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *self-perceived employability* pada karyawan, yaitu:

1. Faktor Situasional

Faktor situasional dinilai sebagai faktor penting bagi individu dalam *self-perceived employability*. Hal tersebut disebabkan individu memiliki interpretasi yang berbeda terhadap situasi yang berhubungan dengan kesempatan untuk memperoleh pekerjaan (Bernston, 2008). Faktor situasional yang dianggap dapat mempengaruhi *self-perceived employability* antara lain struktur pasar tenaga kerja, kesempatan di pasar tenaga kerja, dan faktor organisasi (Bernston, 2008).

2. Faktor Individual

Faktor individual dinilai sebagai faktor penting bagi individu dalam *self-perceived employability*. Hal tersebut disebabkan individu memiliki interpretasi yang berbeda terhadap kesempatan untuk memperoleh pekerjaan walaupun dalam situasi yang sama (Bernston, 2008). Faktor individual yang dianggap sebagai penyebab *self-perceived employability* antara lain pengetahuan dan keterampilan, *social capital*, sikap, demografi dan kepribadian.

2.1.3. Dimensi dari *Self-Perceived Employability*

Rothwell & Arnold (2007) menyatakan bahwa penting untuk melihat *self-perceived employability* dari empat sisi yang berbeda, yaitu pasar tenaga kerja internal (dalam organisasi) dan eksternal (di luar organisasi), serta atribut pribadi dan atribut pekerjaan. Hal tersebut kemudian dirangkum oleh Rothwell & Arnold (2007) menjadi dua dimensi, yaitu:

1. *Internal employability*

Internal employability merupakan dimensi yang berdasarkan pada pasar tenaga kerja internal (organisasi tempatnya bekerja) yang dapat mempengaruhi *self-perceived employability*, dan berdasarkan pada dua aspek, yaitu:

a. *Self-valuation* di organisasi tempatnya bekerja

Aspek ini merupakan penilaian individu mengenai kemampuan dan kompetensi yang dimiliki di organisasi tempatnya bekerja saat ini, sehingga individu merasa bahwa dirinya pantas untuk dipertahankan, memiliki kesempatan untuk mendapatkan promosi, memiliki jenjang karir yang baik, dan memiliki rekan kerja yang dapat membantu pekerjaannya.

b. Persepsi terhadap nilai dari pekerjaan di organisasi tempatnya bekerja

Aspek ini mencakup penilaian individu mengenai bagaimana organisasi tempatnya bekerja menilai pekerjaan yang dimilikinya saat ini. Hal tersebut dapat dilihat dari bagaimana organisasi menghormatinya dan menilai pekerjaannya dibandingkan pekerja lain yang memiliki jabatan yang sama.

2. *External employability*

External employability merupakan dimensi yang berdasarkan pada pasar tenaga kerja eksternal (di luar organisasi tempatnya bekerja) yang dapat mempengaruhi *self-perceived employability*, dan berdasarkan pada dua aspek, yaitu:

a. *Self-valuation* di luar organisasi tempatnya bekerja

Aspek ini merupakan penilaian individu mengenai kemampuan dan kompetensi yang dimiliki apabila

dibandingkan dengan pekerja lain di pasar tenaga kerja eksternal.

- b. Persepsi terhadap nilai dari pekerjaan di luar organisasi tempatnya bekerja

Aspek ini mencakup penilaian individu mengenai bagaimana pasar tenaga kerja eksternal menilai dirinya berdasarkan pengalaman kerja.

2.1. Persepsi terhadap Kemampuan Pembelajaran Organisasi (*Perceived Organizational Learning Capability*)

2.2.1. Definisi Pembelajaran Organisasi (*Organizational Learning*)

Argyris (1997 dalam Argyeis & Schon, 1978) mengemukakan definisi pembelajaran organisasi (*organizational learning*) pertama kali, dimana pembelajaran organisasi (*organizational learning*) hanya berfokus sebagai proses. Kemudian, Argyeis & Schon (1978) mengemukakan pembelajaran organisasi (*organizational learning*) meliputi adanya proses, pembelajaran individu (*individual learning*), dan pengetahuan organisasi (*organizational knowledge*).

Menurut Nevis, dkk. (1995), pembelajaran organisasi (*organizational learning*) merupakan kapasitas atau proses di dalam organisasi untuk memelihara atau meningkatkan kinerja berbasis pada pengalaman. Wood (1998) mengatakan bahwa pembelajaran adalah proses dimana individu membutuhkan kompetensi dan

keyakinan yang dapat mempengaruhi perilaku mereka di dalam organisasi. Kemudian, Duncan & Weiss (1979) mendefinisikan pembelajaran organisasi (*organizational learning*) sebagai proses di dalam organisasi, dimana pengetahuan mengenai hubungan tindakan-hasil dan pengaruh lingkungan terhadap hubungan tersebut dikembangkan. Dixon (1994) menekankan pembelajaran organisasi (*organizational learning*) pada pentingnya peran berbagai pihak internal.

Nonaka & Takeuchi (1995) mengemukakan bahwa pembelajaran organisasi (*organizational learning*) merupakan suatu proses pemilikan dan aplikasi pengetahuan (*tacit and explicit knowledge*), baik yang diperoleh dari dalam maupun dari luar organisasi yang dioptimalkan secara terpadu pada tingkat individu, kelompok, dan organisasi untuk mengembangkan tindakan atau perilaku organisasi. *Tacit knowledge* merupakan suatu pengetahuan yang personal, dimana dapat diamati melalui pola tindakan dan perilaku, dan dipahami melalui percakapan, tulisan, ceramah (*modes of discourse*), yang meliputi penggunaan analogi, metafora, contoh-contoh, model, dan cerita (Nonaka & Takeuchi, 1995). Sedangkan *explicit knowledge* merupakan pengetahuan yang dimanifestasikan melalui bahasa, symbol, objek, dan benda yang dihasilkan atas kecerdasan manusia (*artifact*) (Nonaka & Takeuchi, 1995).

Berdasarkan pemaparan di atas, maka definisi pembelajaran organisasi (*organizational learning*) yang digunakan merupakan definisi dari Nonaka & Takeuchi (1995), yaitu pembelajaran organisasi (*organizational learning*) merupakan suatu proses *tacit* dan *explicit knowledge* yang diperoleh dari luar maupun dalam organisasi itu sendiri.

2.2.2. Definisi Persepsi terhadap Kemampuan Pembelajaran Organisasi (*Perceived Organizational Learning Capability*)

Pembelajaran organisasi (*organizational learning*) merupakan proses belajar dari organisasi, dimana hal tersebut dibutuhkan bagi organisasi untuk menghadapi perubahan lingkungan yang sangat cepat. Maka dapat dikatakan bahwa konsep dari kemampuan pembelajaran organisasi (*organizational learning capability*) berfokus pada pentingnya faktor untuk mendukung adanya pembelajaran organisasi (Chiva, dkk., 2007). Selanjutnya Goh & Richards (1997 dalam Chiva, dkk., 2007) mendefinisikan kemampuan pembelajaran organisasi (*organizational learning capability*) sebagai karakteristik ataupun faktor organisasi yang dapat mendukung adanya proses pembelajaran organisasi maupun memberikan kesempatan organisasi untuk belajar.

Pentingnya faktor yang dapat mendukung adanya pembelajaran organisasi mulai diperhatikan, yang kemudian dapat

mengembangkan model-model yang akan menjadi acuan bagi organisasi untuk melakukan pembelajaran. Hal tersebut secara tidak langsung dapat mendukung adanya pembelajaran organisasi.

Lebih lanjut, Chiva, dkk. (2007) menyusun penelitian mengenai kemampuan pembelajaran organisasi (*organizational learning capability*) ditinjau dari persepsi pekerja, dan mendefinisikan kemampuan pembelajaran organisasi (*organizational learning capability*) sebagai karakteristik organisasi yang dapat mendukung adanya proses pembelajaran organisasi atau memberikan kesempatan organisasi untuk belajar. Dalam hal ini, Chiva, dkk. (2007) mengukur kemampuan pembelajaran organisasi (*organizational learning capability*) berdasarkan analisis menyeluruh mengenai faktor-faktor yang dapat mendukung adanya *organizational learning*.

Sesuai dengan penjelasan di atas, maka konsep Chiva, dkk (2007) mengenai persepsi terhadap kemampuan pembelajaran organisasi (*perceived organizational learning capability*) yang digunakan dalam penelitian ini. Chiva, dkk (2007) menjelaskan bahwa kemampuan pembelajaran organisasi (*organizational learning capability*) sebagai karakteristik organisasi yang dapat mendukung adanya proses pembelajaran organisasi atau memberikan kesempatan organisasi untuk belajar. Hal tersebut disebabkan dalam penelitiannya, Chiva, dkk (2007) menggunakan pendekatan yang

sesuai dengan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu pada kalangan pekerja. Tak hanya itu, pada penelitian ini menilai kemampuan pembelajaran organisasi (*organizational learning capability*) berdasarkan persepsi dari pekerja.

2.2.3. Dimensi Persepsi terhadap Kemampuan Pembelajaran Organisasi (*Perceived Organizational Learning Capability*)

Chiva, dkk. (2007) mengungkapkan bahwa kemampuan pembelajaran organisasi (*organizational learning capability*) dapat ditinjau dari sisi pekerja melalui lima dimensi, yaitu:

1. Experimentation

Experimentation didefinisikan sebagai sejauh mana ide dan saran yang baru dapat diterima dan diberlakukan di organisasi (Chiva, dkk., 2007). Nevis, dkk. (1995 dalam Chiva, dkk., 2007) menyatakan bahwa *experimentation* meliputi mencoba ide baru, merasa ingin tahu terhadap bagaimana sesuatu bekerja, dan perubahan dalam pekerjaan, serta pemecahan masalah dengan solusi yang inovatif dan efektif.

2. Risk taking

Risk taking merupakan toleransi yang diberikan dalam situasi yang ambigu, tidak menentu, ataupun terjadi kesalahan (Chiva, dkk., 2007). Hedberg (1981 dalam Chiva, dkk., 2007) mengungkapkan bahwa terdapat berbagai aktivitas organisasi

yang dapat mendukung adanya pembelajaran organisasi, diantaranya adalah organisasi mendesain lingkungan yang berani mengambil risiko, dapat menerima kegagalan, dan mengakui adanya kesalahan.

Banyak penelitian sebelumnya yang menggaris bawahi bahwa berani mengambil risiko dan mengakui adanya kesalahan merupakan hal yang penting bagi organisasi ketika melakukan pembelajaran organisasi (Popper & Lipshitz, 2000 dalam Chiva, dkk., 2007). Sitkin (1996 dalam Chiva, dkk., 2007) menyatakan bahwa kegagalan merupakan sesuatu yang efektif bagi organisasi untuk belajar, selanjutnya dapat dievaluasi apa saja keuntungan dan kerugiannya.

3. Interaksi dengan lingkungan di luar organisasi

Chiva, dkk. (2007) mendefinisikan aspek ini sebagai kesempatan untuk berhubungan dengan lingkungan luar. Yang dimaksud dengan lingkungan di luar organisasi adalah faktor-faktor yang berada di luar pengawasan organisasi dan dipengaruhi oleh agen industri, seperti kompetitor, perekonomian, sosial, moneter, dan sistem politik.

Beberapa peneliti menekankan bahwa lingkungan berperan penting bagi organisasi dalam melakukan pembelajaran (Bapuji & Crossan, 2004 dalam Chiva, dkk., 2007). Hubungan ataupun interaksi dengan lingkungan di luar organisasi merupakan hal

yang penting apabila organisasi berusaha untuk dapat berkembang dan menyesuaikan dengan perubahan lingkungan. Perubahan lingkungan yang tidak menentu seperti saat ini membuat organisasi memiliki kebutuhan dan keinginan untuk belajar yang sangat tinggi (Popper & Lipshitz, 2000 dalam Chiva, dkk., 2007).

4. Dialog

Brown & Duguid (1991 dalam Chiva, dkk., 2007) dan Weick & Westley (1996 dalam Chiva, dkk., 2007) menyatakan bahwa dialog dan komunikasi merupakan aspek yang penting bagi pembelajaran organisasi. Menurut Isaacs (1993 dalam Chiva, dkk., 2007), dialog merupakan keterangan atau pernyataan yang kemudian menjadi proses, asumsi, dan kepastian dalam kehidupan sehari-hari. Schein (1993 dalam Chiva, dkk., 2007) mengungkapkan bahwa dialog merupakan proses dasar dalam membangun pemahaman umum, dimana di dalamnya membolehkan suatu pihak untuk mengetahui makna implisit dari suatu kata dengan cara menyatakannya pada komunikasi yang dijalin.

5. Partisipasi dalam pengambilan keputusan

Beberapa peneliti sebelumnya menyatakan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan merupakan salah satu aspek yang dapat mendukung adanya pembelajaran organisasi (Chiva, dkk.,

2007). Partisipasi dalam pengambilan keputusan menunjukkan pada seberapa besar karyawan berpengaruh dalam pengambilan keputusan (Cotton, dkk., 1998 dalam Chiva, dkk., 2007). Organisasi melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dengan tujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan, yang kemudian dapat meningkatkan keterlibatan kerja (*job involvement*), kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada karyawan (Scott-Ladd & Chan, 2004 dalam Chiva, dkk., 2007). Scott-Ladd & Chan (2004 dalam Chiva, dkk., 2007) juga menyatakan bahwa organisasi yang menerapkan sistem partisipasi dalam pengambilan keputusan, maka akan memberikan akses informasi yang baik dan dapat meningkatkan kualitas dari keputusan yang diambil.

2.2. Keterkaitan Antara Persepsi terhadap Kemampuan Pembelajaran Organisasi (*Perceived Organizational Learning Capability*) dengan *Self-Perceived Employability*

Seperti yang telah diungkapkan sebelumnya, untuk menghadapi adanya perubahan *job security* menjadi *job insecurity* dan menghadapi pergeseran persepsi terhadap jenjang karirnya, maka karyawan harus dapat melakukan manajemen karir. Salah satu konsep yang sejalan dengan pengupayaan individu untuk melakukan manajemen karir ataupun menghadapi *job insecurity* adalah *employability* (Fugate, dkk., 2004).

Rothwell dan Arnold (2007) menekankan peran *employability* sebagai konstruk yang mampu menggambarkan secara konseptual kemampuan untuk mempertahankan pekerjaan yang dimiliki atau memperoleh pekerjaan yang diinginkan.

Persepsi terhadap *employability* (*self-perceived employability*) dianggap sebagai aspek yang penting, karena persepsi ini dapat mempengaruhi perilaku, perasaan dan pikiran (Bernston, 2008). Apabila individu mempersepsikan dirinya dapat dipekerjakan (*employable*), maka kecenderungan individu tersebut adalah mempersepsikan perubahan di pasar tenaga kerja sebagai suatu tantangan, demikian pula sebaliknya (Bernston, 2008).

Rothwell & Arnold (2007) menyatakan bahwa penting untuk melihat *self-perceived employability* dari empat sisi yang berbeda, yaitu pasar tenaga kerja internal (dalam organisasi) dan eksternal (di luar organisasi), serta atribut pribadi dan atribut pekerjaan. Hal tersebut kemudian dirangkum oleh Rothwell & Arnold (2007) menjadi dua dimensi, yaitu *internal employability* dan *external employability*. Dimensi *internal employability* dinilai dari dua aspek yaitu *self-valuation* di organisasi tempatnya bekerja dan persepsi terhadap nilai pekerjaan di organisasi tempatnya bekerja. Sedangkan dimensi *external employability* berdasarkan pada dua aspek yaitu *self-valuation* di luar organisasi tempatnya bekerja dan persepsi terhadap nilai pekerjaannya saat ini di luar organisasi tempatnya bekerja. Berdasarkan kedua dimensi tersebut maka dapat diketahui bahwa *self-perceived*

employability dapat dipengaruhi oleh faktor situasional dan faktor individual.

Pada penelitian ini digunakan faktor situasional. Faktor situasional dinilai sebagai faktor penting bagi individu dalam *self-perceived employability*. Hal tersebut disebabkan individu memiliki interpretasi yang berbeda terhadap situasi yang berhubungan dengan kesempatan untuk memperoleh pekerjaan (Bernston, 2008). Faktor situasional yang dianggap dapat mempengaruhi *self-perceived employability* antara lain struktur pasar tenaga kerja, kesempatan di pasar tenaga kerja, dan faktor organisasi (Bernston, 2008).

Persepsi terhadap kemampuan pembelajaran organisasi (*perceived organizational learning capability*) dianggap sebagai faktor organisasi yang dapat *self-perceived employability*. Menurut Chiva, dkk. (2007), kemampuan pembelajaran organisasi (*organizational learning capability*) didefinisikan sebagai karakteristik organisasi dan faktor yang dapat memudahkan proses pembelajaran organisasi ataupun memberikan kesempatan organisasi untuk belajar.

Salah satu usaha perusahaan dalam mengembangkan kemampuan pembelajaran organisasi (*organizational learning capability*) adalah memberikan pelatihan kepada karyawan (Camps & Rodriguez, 2011). Pelatihan dianggap dapat memberikan pengetahuan dan keterampilan baru, yang kemudian dapat meningkatkan kompetensi karyawan (Lei, dkk., 1999 dalam Camps & Rodriguez, 2011). Di sisi yang lain, pembelajaran

organisasi dapat meningkatkan minat karyawan untuk berubah, yang kemudian membuat dirinya dapat beradaptasi dengan kondisi kerja yang tidak menentu (Camps & Rodriguez, 2011). Apabila organisasi mengembangkan lingkungan yang mendukung adanya pembelajaran, maka dapat meningkatkan perilaku proaktif karyawan dan terbuka dengan ide-ide baru, yang kemudian dapat meningkatkan adanya ide-ide inovatif yang dapat menghadapi permasalahan yang akan datang (Jerez-Gomez, dkk., 2005; Stata, 1989 dalam Camps & Rodriguez, 2011).

Tak hanya itu, seperti yang dikemukakan oleh Lei, dkk. (1999 dalam Camps & Rodriguez, 2011), adanya lingkungan yang mendukung adanya pembelajaran menunjukkan bahwa organisasi tersebut mau menerima perubahan dan siap untuk melanjutkan perubahan. Kemudian, pada dasarnya proses pembelajaran itu digunakan untuk menyingkirkan kepercayaan dan pemikiran lama yang dapat menjadi hambatan ketika mengadakan perubahan (McGill & Slocum, 1993 dalam Camps & Rodriguez, 2011).

Di sisi lain, adanya iklim pembelajaran dapat melibatkan seluruh anggota organisasi untuk mengembangkan organisasi secara bersama-sama (Senge, 1990 dalam Camps & Rodriguez, 2011). Setiap bagian di organisasi memiliki fungsi yang berbeda-beda tetapi semuanya harus dapat bekerja sama sehingga mencapai tujuan organisasi (Stata, 1989; Leonar-Barton, 1992; Nevis, dkk., 1995 dalam Camps & Rodriguez, 2011).

Kemudian, apabila organisasi menggunakan standar pembelajaran yang tinggi, maka manajer akan memastikan bahwa karyawannya terlibat

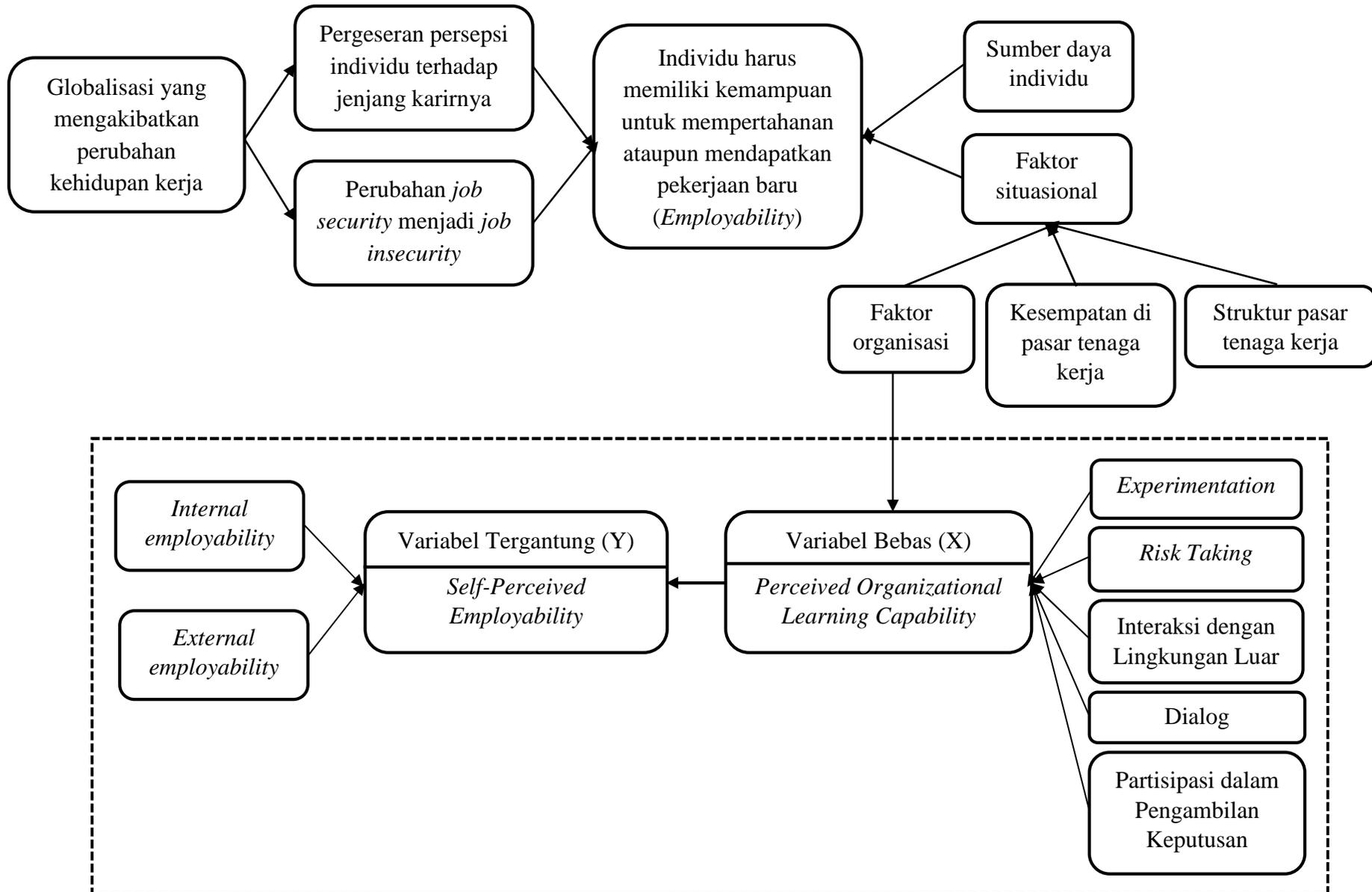
dalam mencapai tujuan, dan sadar akan pentingnya menerapkan *win-win solution* (Senge, 1990; Slater & Narver, 1995 dalam Camps & Rodriquez, 2011). Dengan demikian, organisasi perlu menjelaskan pentingnya strategi pembelajaran dalam organisasi sehingga dapat mempengaruhi pencapaian tujuan kedua pihak, yaitu karyawan dan organisasi (Ulrich, dkk., 1993 dalam Camps & Rodriquez, 2011).

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diketahui bahwa apabila karyawan mempersepsikan dirinya berada di lingkungan yang menerapkan adanya pembelajaran organisasi maka dapat meningkatkan *self-perceived employability*. Penelitian dari Camps & Rodriquez (2011) juga menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kemampuan pembelajaran organisasi (*organizational learning capability*) dengan *self-perceived employability*.

2.4. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual bertujuan untuk mengemukakan objek penelitian secara umum. Berikut ini adalah kerangka konseptual dari variabel yang diteliti:

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



2.5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian adalah dugaan sementara yang mencerminkan keterkaitan antar variabel yang diteliti. Berdasarkan konsep teori dan kerangka konseptual yang diuraikan di atas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut.

Ho : Ada hubungan antara persepsi terhadap kemampuan pembelajaran organisasi (*perceived organizational learning capability*) dengan *self-perceived employability* pada karyawan bagian produksi di kantor pusat PT. Barata Indonesia (Persero).

Ha : Tidak ada hubungan antara persepsi terhadap kemampuan pembelajaran organisasi (*perceived organizational learning capability*) dengan *self-perceived employability* pada karyawan bagian produksi di kantor pusat PT. Barata Indonesia (Persero).