

Pusdiklat BPS RI
Rubrik : Tulisan WI

MEMBANGUN LEARNING ORGANIZATION

27 Juli 2013, 3:39:07 oleh erya

MEMBANGUN LEARNING ORGANIZATION

Oleh :

Erya Afrianus

Widyaiswara Muda

Pengantar

Perubahan adalah proses yang abadi. Kita tidak dapat menghentikannya, yang dapat kita lakukan hanyalah mengantisipasinya. Untuk mengantisipasi perubahan tersebut, satu-satunya cara yang tepat adalah melalui proses pembelajaran (*learning*). Bagi seorang pemimpin yang efektif, belajar terus menerus merupakan perilaku yang biasa dijalankannya. Salah satu strategi yang relevan guna mendorong terjadinya proses belajar yang terus menerus bagi pemimpin dan yang dipimpinya, adalah dengan membangun organisasi pembelajaran (*Learning organization*).

Kajian dalam membangun organisasi pembelajaran di alam terbuka, relevan dengan upaya meningkatkan kemampuan seorang pemimpin untuk menciptakan iklim yang kondusif untuk belajar berkelanjutan didalam organisasi atau unit kerjanya. Iklim yang demikian, sangat relevan di era globalisasi dewasa ini, di mana proses perubahan berlangsung dengan cepat dan bersifat multi dimensi. Pentingnya organisasi pembelajaran serta bagaimana membangunnya, telah ditemukan 50 tahun yang lalu, tetapi penerapannya belum meluas. Karenanya, manfaat dari penemuan (*invention*) ini belum optimal.

Penerapan organisasi pembelajaran di perusahaan-perusahaan swasta lebih pesat dibanding dengan penerapannya pada instansi-instansi pemerintah. Konsekuensinya, manfaat dari inovasi tersebut baru dirasakan oleh perusahaan-perusahaan swasta. Penerapan organisasi pembelajaran memerlukan lima persyaratan pokok yang bersifat alamiah.

Persyaratan tersebut mencakup : Cara berpikir sistemik (*System Thinking*), Kualitas kematangan individu (*Personal Mastery*), pemahaman tentang kerangka pikir (*Mental Model*), Membangun visi bersama (*Building Shared Vision*), dan melakukan proses belajar dalam team (*Team Learning*).

Atas dasar lima premises di muka, organisasi pembelajaran dapat dibangun dan dikembangkan. Organisasi pembelajaran pada dasarnya suatu organisasi yang dibangun dengan memberi kesempatan pada karyawannya untuk tumbuh berkembang dan senantiasa meningkat kesejahteraannya bersamaan dengan suksesnya mewujudkan visi dan misi organisasi tersebut. Nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi tersebut mencakup nilai-nilai kebebasan (*Freedom*) dan tanggung jawab (*Responsibility*).

Kajian tentang Membangun *Learning Organization* ini mencakup dua Sub.Pokok Bahasan, yaitu : (1).

Organisasi Pembelajaran, dan (2). Belajar dan Mendengar Secara Mendalam.

A. Organisasi Pembelajar

Organisasi Pembelajaran (*learning organization*)

Organisasi Pembelajaran didefinisikan sebagai organisasi yang terus menerus belajar dan mentransformasikan dirinya sesuai dengan perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi serta senantiasa mengantisipasi lingkungan strategis yang berubah. Tersirat di dalam definisi tersebut bahwa segenap personil/ karyawannya memiliki kebebasan dan bertanggung jawab serta terus menerus belajar untuk tumbuh, berkembang dan sukses bersama keberhasilan dari organisasinya.

Untuk dapat mengembangkan organisasi pembelajaran tidak terdapat jalan pintas, tetapi memerlukan sekuen alamiah, berdasarkan prinsip-prinsip yang benar dan berlaku secara universal. Karenanya, pemahaman konsep-konsepnya serta bagaimana cara-cara mempraktekkannya secara operasional penting untuk dipelajari dan dipahami, Prinsip-prinsip yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mampu membangun organisasi pembelajaran mencakup cara berpikir sistemik, kualitas kematangan individu, kerangka berpikir yang tepat, menetapkan visi bersama dan cara belajar dalam kelompok (*team*).

Cara berpikir sistemik (*System Thinking*)

Cara berpikir sistemik atau bersistem berdasarkan pemahaman bahwa alam dan peristiwa-peristiwa alamiah tidak lah berdiri sendiri, tetapi merupakan suatu sistem yang terkait satu dengan lainnya berdasarkan corak (*pattern*) tertentu. Bisnis dan berbagai tingkah laku manusia juga merupakan suatu sistem yang terikat dengan prinsip-prinsip interrelasi/ interaksi tertentu.

Cara berpikir sistemik ini merupakan suatu kerangka berpikir, suatu ilmu dan sekaligus instrumen yang dikembangkan lebih dari 50 tahun yang lalu, untuk melihat segala sesuatu secara penuh keseluruhan, sehingga membantu memperjelas keadaan yang sesungguhnya dan dapat menunjukkan cara-cara merobahnya dengan efektif (apabila diperlukan). (*Peter M. Senge, 1994*). Walaupun cara berpikir sistemik ini bukan hal yang baru, tetapi masih perlu peningkatan pemahaman melalui proses pembelajaran guna penerapannya dalam mengembangkan organisasi pembelajaran di lingkungan birokrasi di Indonesia.

Kematangan Pribadi (*Personal Mastery*).

Orang yang matang pribadinya bukan saja mandiri tetapi juga mampu berinteraksi dan bekerja sama secara efektif. Dalam hidupnya, orang dengan pribadi yang matang seperti seorang artis dengan karya seninya. Dia senantiasa menghargai dan belajar terus menerus (*committed to their lifelong learning*).

Pemimpin yang dikategorikan memiliki kematangan pribadi (*personal mastery*), berperilaku disiplin dalam memperdalam dan mengklarifikasi visi pribadinya, memfokuskan energinya, meningkatkan kesabarannya, dan melihat segala sesuatunya secara obyektif. Karenanya, kematangan pribadi demikian itu, merupakan landasan spiritual/rohnya dari suatu organisasi pembelajaran (*learning organization*).

Komitmen dan kapasitas suatu organisasi untuk mewujudkan proses pembelajaran yang terus menerus, pada hakekatnya tidak lebih dari pada kemampuan para pendukung organisasi tersebut (orang-orang di dalam organisasi). Disiplin *personal mastery* ini, dapat dipahami diawali dari yang paling sederhana, dari apa-apa yang bernilai bagi kehidupan kita, pola hidup kita dalam bidang pelayanan (*service*) dan aspirasi kita yang sesungguhnya. Kemudian, dipahami hubungan antara pembelajaran secara individual/pribadi dan organisasi pembelajar.

Kerangka Berpikir (*Mental Model*).

Kerangka berpikir/persepsi/paradigma/generalisasi ataupun gambaran/imajinasi yang mempengaruhi cara seseorang melihat dunia dan yang kemudian mempengaruhi perilakunya. Sering seorang individu tidak sadar bahwa perilakunya sangat ditentukan oleh mental modelnya. Proses pembelajaran dari suatu organisasi merupakan suatu proses belajar di mana team manajemen dari organisasi tersebut merubah mental model bersamanya, antara lain tentang siapa-siapa pelanggannya dan siapa-siapa kompetitornya. Dalam konteks yang sama merencanakan merupakan proses belajar (*learning*) dan membuat perencanaan suatu institusi sama maknanya dengan pembelajaran secara institusi (*institutional learning*).

Merubah perilaku belajar dari seseorang hanya dapat dicapai apabila belajar tersebut diakui (*cognitive*) dan dirasakan (*affective*) bermanfaat bagi dirinya. Karenanya, perubahan mental model terhadap belajar dari seseorang sangat penting dalam merubah perilakunya menjadi pembelajar. Bekerja dengan mental model, hanya akan efektif dalam kondisi yang penuh keterbukaan, lingkungan yang nyaman dan semua orang dapat mengungkapkan pendapatnya dengan bebas.

Membangun Visi Bersama (*Building Shared Vision*)

Visi bersama merupakan gambaran ideal dari masa depan yang ingin diwujudkan bersama. Apabila seorang pemimpin mampu membangun dan kemudian berpegang pada gambaran masa depan yang ingin dicapai bersama-sama, maka organisasi yang dipimpinnya akan sukses sepanjang masa.

Pengalaman menunjukkan bahwa suatu organisasi yang berhasil dan menikmati perkembangannya yang pesat, pasti organisasi tersebut memiliki tujuan-tujuan, nilai-nilai dan misi yang dihayati dan menjiwai seluruh komponen dari organisasi tersebut. Karenanya, kemampuan untuk memadukan visi individual dalam organisasi menjadi visi bersama yang merupakan prinsip-prinsip mendasar dan pedoman bersama, merupakan hal yang penting untuk dikaji.

Keterampilan membangun visi bersama (*shared vision*), memerlukan kemampuan untuk merumuskan gambaran masa depan (*picture of the future*) yang secara generik mampu menumbuhkan komitmen dan partisipasi secara keseluruhan.

Team Pembelajar (*Team Learning*).

Team pembelajar bermakna terwujudnya sinergi sehingga intelegensia dari team tersebut melebihi intelegensia masing-masing individual. Karenanya, suatu team pembelajar dapat mewujudkan aksi bersama secara efektif. Team pembelajar berperan sangat vital dalam suatu organisasi karena merupakan landasan utama dari unit pembelajar dari suatu organisasi modern. Hal demikian dapat dianalogikan sebuah "ban karet yang bersentuhan dengan permukaan jalan", Organisasi pembelajar tidak akan eksis tanpa adanya team pembelajar didalamnya.

Team pembelajar merupakan inovasi dari rekayasa sosial (*social engineering innovation*). Membangun team pembelajar dapat diawali dengan mengembangkan dialog yang masuk menjadi berpikir bersama (*thinking together*), termasuk dalam keterampilan penerapan disiplin dialog adalah terwujudnya pemahaman model interaksi individual yang mempercepat proses pembelajaran.

B. Belajar dan Mendengar secara Mendalam (*Deep Learning and Deep Listening*)

Belajar (*learning*) merupakan satu-satunya syarat bagi perubahan untuk maju (*Peter Senge, 1994*). *Stephen Covey, 1997*, menekankan pentingnya memperbaharui terus menerus (*Learning*) dari empat dimensi seseorang, yaitu dimensi fisik. Dimensi mental intelektual, dimensi moral-spiritual dan dimensi sosial-emosional, *Stephen Covey, 1997*, juga berargumen bahwa mendengar secara empati merupakan salah

satu kebiasaan efektif untuk meraih keberhasilan dalam organisasi pembelajar (*team to understand then to be understood*).

Memperhatikan pentingnya belajar dan mendengar secara mendalam, maka kajian belajar dan mendengar secara mendalam di alam terbuka menjadi relevan dalam mewujudkan kemampuan membangun organisasi pembelajaran.

Penutup

Organisasi pembelajaran (*Learning Organization*) merupakan antisipasi dari perkembangan Ilmu dan Teknologi yang rasional. Organisasi demikian, dianggap tepat di era globalisasi dengan perubahan yang serba cepat dan dengan persaingan yang ketat. Organisasi pembelajar memberikan kesempatan yang seluasluasnya bagi para karyawannya untuk terus menerus belajar mengembangkan dirinya.

Pusdiklat BPS : <http://pusdiklat.bps.go.id>

Versi Online : <http://pusdiklat.bps.go.id/index.php?r=artikel/view&id=243>