

DAMPAK *LEARNING ORGANIZATION* TERHADAP PRODUKTIVITAS PEMBELAJARAN

Oleh:
Nurdin

Sekolah sebagai lembaga penyelenggara pendidikan formal bertanggung jawab menghasilkan sumber daya manusia berkualitas. Pendidikan formal sekolah tidak hanya dapat membentuk kemampuan berpikir, penalaran dan logika tetapi hendaknya mampu membentuk pengertian, pandangan, dan pemahaman siswa terhadap dirinya serta menilai dirinya setelah melakukan interaksi secara total dalam lingkungan sosial baik di lingkungan sekolah maupun di luar sekolah. Pendidikan di sekolah tidak hanya terbatas pada hasil belajar peserta didik tetapi juga mencakup karakteristik personal seperti gambar diri dan kepercayaan diri. Dalam meningkatkan produktivitas pembelajaran yang merupakan perbandingan input pendidikan di sekolah dengan output pendidikan melalui *learning organization* akan semakin memperkuat ketercapaian mutu pendidikan secara maksimal. Produktivitas pembelajaran pada sekolah menjadi hal yang penting dalam proses pendidikan karena berdampak terhadap hasil pendidikan tersebut

Kata Kunci: *Learning Organization, Produktivitas Pembelajaran*

A. Pendahuluan

Munculnya pesaing-pesaing baru dalam ekonomi global menuntut adanya perluasan seperangkat keterampilan secara seimbang. Keterampilan yang diidentifikasi oleh beberapa pengarang manajemen, meliputi manajemen informasi, sumber-sumber daya, hubungan dengan manusia, dan "*self-management*". Titik awal, sudah tentu adalah keterampilan dasar: membaca, menulis, berhitung, dan, yang paling penting adalah "kemampuan untuk terus-menerus belajar sepanjang hidup" (*ability to learn continuously through out life*). Guru memerlukan fleksibilitas, kemampuan memecahkan masalah dan mengambil keputusan, mampu beradaptasi, berpikir, kreatif, organisasi pembelajaran-diri, dan memiliki kapasitas refleksi.

Berdasarkan kajian literatur pengertian *learning organization* (organisasi pembelajaran) berbeda dengan *organizational learning* satu sama lain. Organisasi pembelajaran dapat dipandang sebagai tanggapan atas makin meningkatnya dinamika dan "unpredictable"-nya lingkungan organisasi. Ada beberapa pengertian yang dikemukakan, antara lain: (1) *Learning Organization (LO)* adalah sebuah bentuk organisasi sedangkan *Organizational Learning (OL)* adalah aktivitas atau proses (pembelajaran) dalam organisasi; (2) *Learning Organization (LO)* memerlukan upaya khusus sedangkan *organizational learning (OL)* ada atau tanpa upaya apapun; (3) *Learning organization (LO)* mengacu kepada sebuah bentuk khusus organisasi, sedangkan *Organizational Learning (OL)* adalah sebuah konsep yang digunakan untuk menggambarkan tipe aktivitas tertentu yang dilakukan dalam organisasi.

Learning Organization dapat didefinisikan menurut beberapa ahli sebagai berikut :

- (1) *Eyclopedia of Professional Management Volume 1 (1995:477)* :

"Improvement is a way of life. As any task or activity is repeated, the individual or organization should become more proficient at it. In particular, the cost of performing the activity should decrease as the activity is repeated"

- (2) Calhoun W.Wick., Lu Stanton Le'on (1993:19)

"In describing learning organization in The Fifth Discipline: At its heart, the traditional view of leadership is based on assumption of people's powerlessness, their lack of personal vision and inability to master the process of change, deficits which can be remedied only by a (fe) great leaders. The new of leadership in learning organization centers on subtler and more important task. In a learning organization, leaders are designer, stewards and teachers. They are responsible for building organizations where people continually expand their

capabilities to understand complexity, clarify vision, and improve shared mental model-that is, they are responsible for learning”.

(3) Gavin (1993:80)

“A learning organization is an organization skilled at creating, acquiring, and transferring knowledge, and at modifying its behavior to reflect new knowledge and insight”.

(4) Marquardt (1996:19)

“Is an organization which learns powerfully and collectively and is continually transforming itself to better collect, manage, and use knowledge for corporate success. It empowers people within and outside the company to learn as they work. Technology is utilized to optimize both learning and productivity”.

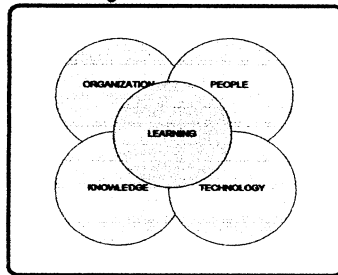
(5) Senge (1990)

“Organization where people continually expand their capacity to create the results they truly desire, where new and expansive patterns of thinking are nurtured, where collective aspiration is set free, and where people are continually learning how to learn together”.

B. Karakteristik Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)

Selaras dengan definisi dan perkembangan konsep *Learning Organization*, terdapat karakteristik yang dapat diidentifikasi, dengan mengacu kepada pendapat Marquardt (1996:19) yaitu: (a) *Learning is accomplished by the organizational system as a whole, almost as if the organization were a single brain;* (b) *Organizational members recognize the critical importance of ongoing organization wide learning for the organization’s current as well as future success;* (c) *Learning is a continuous, strategically used process-integrated with and running parallel to work;* (d) *There is a focus on creativity and generative learning;* (e) *Systems thinking is fundamental;* (f) *People have continuous access to information and data*

resources that are important to the company's succes; (g) A corporate climate exists that encourages, rewards, and accelerates individual and group learning; (h) Workers network in an inovative, communitylike manner inside and outside the organization; (i) Change is embraced, and enexpected surprises and oven failures are vewed as oportubities to learn; (j) It is agile and flexible; (k) Everyone is driven by a desire for quality and continuous improvement; (l) Activities are characterized by aspiration, reflection, and conceptualization; (m) There are well-developed cor competencies that serve as ataking of point for new products and services; (n) I possesses the ability to continously adapt, renew, and revitalize it self in response to the chaning environemnet.



Gambar 1 *System Learning Organization Model*
Resources : Michael J.Marquard (1996 : 21)

Gambar yang ditunjukkan merupakan suatu model sistem organisasi pembelajaran yaitu (1) pembelajaran, (2) organisasi, (3) orang (personil), (4) pengetahuan, dan (5) teknologi. Kelima sub sistem saling berhubungan dan keterkaitan dan saling mendukung satu sama lain.

Art Kleiner penyusun buku *Fifth Discipline Fieldbook* mengutarakan bahwa gagasan organisasi belajar disebarluaskan guna: (1) mencapai kinerja tinggi dan memenangkan persaingan; (2) hubungan dengan pelanggan lebih baik; (3) menghindari penurunan; (4) memperbaiki kualitas; (5) memunculkan inovasi; (6) memenuhi kebutuhan pribadi dan spiritual; (7)

meningkatkan kemampuan kita dalam mengelola perubahan; (8) bisa saling memahami; (9) memperluas batasan-batasan; (10) memperoleh kebebasan; (11) menghargai saling ketergantungan.

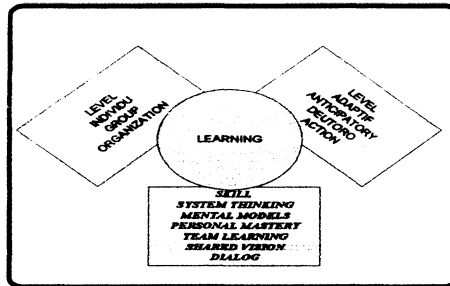
Calhoun W.Wick (1993: 23) mengemukakan bahwa LO dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan mulai dari pembelajaran individu dengan manajer, manajer dengan individu, individu dengan pekerjaan yang dihadapinya, diskusi antara personil dan bentuk lainnya.

Sange mengembangkan "mental models" melalui pendisiplinan diri dalam mempelajari pekerjaan yang dihadapi. Hal itu sejalan dengan paradigma bisnis, bahwa dinamika organisasi sesungguhnya merupakan pembelajaran bagi yang merasakan dan menikmati manfaatnya. Konsep yang dikembangkan sebagai model aktivitas LO dapat dirinci sebagai berikut:

Conventional Training, meliputi; (1) Pelatihan untuk kepentingan strategi bisnis perusahaan; (2) Pelatihan untuk peningkatan keahlian bisnis perusahaan; (3) Pelatihan untuk peningkatan level manager; (4) Pelatihan untuk keahlian baru dalam menghadapi produk baru; (5) Pelatihan untuk penyegaran pengetahuan dan keterampilan

Marquard (1996: 20) mengemukakan bahwa subsistem pembelajaran dapat diidentifikasi berdasarkan tingkat pembelajaran, tipe pembelajaran untuk organisasi dan pembelajaran organisasi secara kritis.

Tingkat pembelajaran dalam LO meliputi: (1) Pembelajaran individual, berkenaan dengan perubahan keterampilan, pengetahuan dan sikap, nilai yang diperoleh melalui belajar mandiri, pembelajaran berbasis teknologi, pembelajaran mendalam dan observasi; (2) Pembelajaran kelompok atau tim, untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi kemahiran dengan dan di dalam kelompok; (3) Pembelajaran organisasi, untuk meningkatkan intelektual dan kemampuan produktif yang diperoleh melalui kebersamaan komitmen dan kesempatan untuk kontinuitas perbaikan.



Gambar 2 *Learning Subsystem*
 Resources : Michael J.Marquard (1996 : 22)

Ada beberapa tipe pembelajaran yaitu: (1) Pembelajaran adaptif (*adaptive learning*), terjadi ketika individu atau organisasi belajar dari pengalaman dan refleksi diri, melalui (i) organisasi mengambil tindakan masa depan dengan mengidentifikasi tujuan organisasi, (ii) hasil tindakan atas beberapa hasil internal dan eksternal, (iii) perubahan dianalisis dan disesuaikan dengan tujuan, (iv) tindakan baru atau hasil modifikasi; (2) Pembelajaran *single-loop* atau *double loop*, *Single-loop* difokuskan kepada perolehan informasi untuk memantapkan dan memelihara sistem yang ada, serta menekankan pada penyelesaian kesalahan dan koreksi. *Double loop*, difokuskan pada pendalaman organisasi dan struktur, (3) Pembelajaran antisipatori (*anticipatory learning*), adalah proses diperolehnya pengetahuan dari perkiraan masa depan. Jadi belajar antisipatoris terhadap kebutuhan organisasi atau individu di masa depan. Pembelajaran ini melalui alur visi-refleksi-aksi dan sebagai umpan balik, dan bersifat kreasi dari refleksi, analisis dan Sertifikasi; (4) Pembelajaran deutoro (*deutoro learning*), adalah terjadi ketika organisasi belajar secara kritis merefleksikan dengan asumsi *taken-for-granted*; (5) Pembelajaran aksi (*action learning*), meliputi bekerja pada permasalahan nyata, berfokus pada perolehan belajar, dan secara aktual menerapkan cara pemecahan.

C. Membangun Learning Organization

Langkah-langkah membangun LO dapat dilakukan melalui tahapan berikut ini: (1) Membangun komitmen individu personil dan manajemen; (2) Menghubungkan LO dengan kegiatan, jenis dan ukuran organisasi; (3) Menilai kemampuan organisasi pada sistem, sub sistem LO; (4) Mengkomunikasikan visi LO; (5) Berpikir sistemik; (6) Memberikan keteladanan dalam perilaku kepemimpinan; (7) Membangun budaya belajar dalam organisasi secara terarah, dan berkelanjutan; (8) Memperpendek sistem birokrasi; (9) Membangun strategi LO; (10) Pemberdayaan karyawan; (11) Memperluas rantai LO dalam kegiatan organisasi; (12) Penyebarluasan pengetahuan dan keterampilan personil; (13) Mengaplikasikan teknologi; (14) Membangun organisasi pembelajaran untuk belajar; (15) Fokus pada LO sebagai upaya pencapaian visi dan misi organisasi (Michael J. Marquard, 1996 : 25).

Variabel kaitannya dengan LO berdasarkan kajian antara lain; (1) Pemberdayaan individu; (2) Pemberdayaan iklim organisasi; (3) Pembudayaan pembelajaran; (4) Pemaknaan/pemetaan kebutuhan. Keempat aspek dapat terjadi apabila, kesadaran individu, kepemimpinan organisasi, sistem organisasi, dan potensi dalam suatu keteraturan organisasi.

Sekolah merupakan organisasi penyelenggara pelayanan pendidikan dasar dan menengah, dalam menghadapi tuntutan kebutuhan masyarakat baik dalam tataran lokal, nasional, regional maupun global, tampaknya memerlukan personil dan organisasi yang mampu mengantisipasi, mengestimasi dan mengadaptasi perubahan melalui inovasi-inovasi.

Implikasi dari tuntutan yang dikemukakan tersebut, adalah sistem pengembangan SDM kependidikan yang harus fokus kepada penempatan personil yang berpotensi untuk mampu mengembangkan diri dan siap dikembangkan. Kata kunci dalam perspektif praktis

adalah kualitas potensi tenaga kependidikan, guru, staf TU dan kepala sekolah harus dilakukan pembenahan.

Pelaksanaan LO dalam organisasi pendidikan seperti sekolah, harus fokus pada kegiatan personil dalam pencapaian tujuan pelayanan pendidikan baik pada tataran tujuan nasional, kurikuler maupun materi. Oleh sebab itu, guru khususnya harus diberdayakan dan untuk itu diciptakan suatu iklim, budaya, dan struktur fungsi.

D. Produktivitas Pembelajaran

Secara umum produktivitas diartikan sebagai efisiensi dari penggunaan sumberdaya untuk menghasilkan keluaran (output), sedangkan ukuran produktivitas pada umumnya adalah rasio yang berhubungan dengan keluaran (barang dan Jasa) terhadap masukan (tenaga kerja, modal, mesin, dan sebagainya).

Batasan mengenai produktivitas bisa dilihat dari berbagai sudut pandang, tergantung kepada tujuan masing-masing organisasi yang memandang (misalnya apakah untuk profit ataukah untuk *costumer statisfaction*), juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri (misalnya, organisasi public versus organisasi swasta, organisasi bisnis versus Organisasi social dan organisasi keagamaan). Dengan kata lain tidak semua produktivitas identik dengan profit Sebagaimana yang ditegaskan oleh sutermaister (1976 : 3) bahwa: *productivity is considered a primary goal of business, without a satisfactory level of productivity, a profit oriented organization are interested in doing more work (greater out put) without proportionate increase in money, equipmen, and employee hour (inputs).* Engkoswara (2001;3) mengemukakan bahwa produktivitas pembelajaran dapat dilihat atau diukur dari sudut efektifitas dan efisien berupa masukan dan keluaran yang merata banyak, bermutu, relevan dan mempunyai nilai ekonomi yang berarti.

E. Dampak Learning Organization Terhadap Produktivitas Pembelajaran

Mengacu pada hasil penelitian menunjukkan nilai hubungan yang cukup kuat antara pengembangan learning organization terhadap produktivitas pembelajaran peserta didik sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh Bloom dalam I Nyoman Sudana (1989) yang mengemukakan: *Abilities and skills refer to organized model of operation and generalized for dealing with materials and problem...the abilities and skill objectives emphasize the mental processes of organizing materials to achieve a particular purpose. The material may be given or remembered.* Dengan demikian, peningkatan produktivitas pembelajaran dapat maksimal jika peserta didik mengembangkan *learning organization* melalui motivasi berprestasi yang tinggi, peningkatan produktivitas pembelajaran tidak akan maksimal jika peserta didik kurang memiliki motivasi prestasi dalam organisasi pembelajar. Jadi dapat disimpulkan peningkatan produktivitas pembelajaran yang dimiliki peserta didik selama melaksanakan proses belajar mengajar sangat tergantung pada pengembangan learning organization yang dibangun oleh siswa dan guru di sekolah.

Produktivitas pembelajaran akan efektif jika melatih peserta didik pada pekerjaan yang sesungguhnya melalui learning organization. Disimpulkan dari hasil penelitian ternyata Produktivitas pembelajaran dipengaruhi oleh learning organization peserta didik di sekolah sebesar 52% dan 48% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain, seperti; kepemimpinan kepala sekolah, budaya dan norma sekolah, kinerja guru dan lain-lain. Pengalaman dalam pengembangan learning organization turut menentukan tingkat produktivitas pembelajaran. Peserta didik yang melaksanakan proses belajar mengajar memperoleh pengalaman yang nyata dalam melaksanakan tanggung jawab profesional melalui learning organization. Mereka memperoleh pengalaman langsung sebagai penggerak organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmani, Jamal Ma'mur. (2009). *Jurus-Jurus Belajar Efektif untuk SMP dan SMA*. Yogyakarta : Diva
- Castetter, William, B (2004). *The Human Resource Function in Educational Administration (Sixth Edition)*. New Jersey 07632: Prentice Hall, Inc Englewood Cliffs.
- Colin Marsh, (2008), *Becoming a Teacher : Knowledge, Skills, and Issues*, 4th Edition, Pearson Education Australia.
- Denison, Daniel (1990) "*Corporate Culture and Organizational Effectives.*" New York: John-Wesley.
- Fred C. Lunenburg and Beverly J. Irby, (2006), *The Principialship*, Wadsworth, Australia
- Mulyasa. Enco.(2005). *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sondang S.P. (1996). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suryosubroto. (2002). *Proses Belajar Mengajar di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Surya, Hendra. (2009). *Menjadi Manusia Pembelajar*. Jakarta : Elex Media Komputindo
- Squires, D. A., W. G. Huitt & J.K. Segar (1983). *Effective Schools and Classrooms: A Reseach-Based Perspective*. Virginia, Alexandria: Association for Supervisor and Curriculum Development.
- Thomas J Allan (1972). *The Productive School A System Analysis Approach to Educational Administration*, John Wiley & Sons. JNC. Canada:
- Yamin, Martinis. (2007). *Kiat Membelajarkan Siswa*. Jakarta : Gaung Persada

Dr. Nurdin, M.Pd adalah Dosen pada jurusan Administrasi Pendidikan-FIP-UPI Bandung.