

LI 10-2025

Membangun Organisasi Pembelajar:

1. Konsep Learning Organization
2. Pengertian Learning Organization
3. Memperluas kapasitas kreatif
4. Belajar berkesinambungan
5. Komponen Learning Organization
6. Karakteristik Learning Organization
7. Persyaratan Organisasi Pembelajar

Struktur dan Penjelasan Materi

Subbagian	Deskripsi Singkat	Penjelasan (± 250 kata)
1. Konsep Organisasi Pembelajar	Menjelaskan definisi dan pentingnya organisasi pembelajar.	Organisasi pembelajar adalah entitas yang secara aktif dan terus-menerus belajar serta beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Konsep ini menekankan pentingnya menciptakan budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pengembangan individu. Menurut Senge (1990), organisasi pembelajar adalah tempat di mana orang secara terus-menerus memperluas kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan. Dalam konteks globalisasi, organisasi semacam ini menjadi semakin penting karena mampu merespons perubahan dengan cepat dan efektif. Lingkungan yang mendukung pembelajaran memungkinkan anggota organisasi untuk berbagi pengetahuan, belajar dari kesalahan, dan menciptakan solusi inovatif. Hal ini tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi, tetapi juga memperkuat daya saingnya di pasar.
2. Karakteristik Organisasi Pembelajar	Ciri-ciri utama organisasi pembelajar.	Karakteristik utama organisasi pembelajar meliputi komunikasi terbuka, partisipasi aktif, dan pembelajaran berkelanjutan. Komunikasi terbuka memungkinkan pertukaran ide secara bebas, sementara partisipasi aktif mendorong keterlibatan semua anggota dalam proses pengambilan keputusan. Pembelajaran berkelanjutan memastikan bahwa organisasi tidak stagnan, melainkan terus

Subbagian	Deskripsi Singkat	Penjelasan (± 250 kata)
		berkembang. Argyris dan Schön (1996) menyatakan bahwa organisasi yang belajar adalah organisasi yang mampu mendeteksi dan mengoreksi kesalahan. Dengan karakteristik ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan adaptasi.
3. Budaya Belajar	Pentingnya budaya belajar dalam organisasi.	Budaya belajar yang kuat menciptakan lingkungan yang aman untuk bereksperimen dan berinovasi. Anggota organisasi merasa lebih nyaman untuk berbagi ide dan belajar dari kegagalan. Menurut Watkins dan Marsick (1993), budaya belajar adalah fondasi dari organisasi pembelajar yang sukses. Budaya ini mendorong keterbukaan, refleksi, dan kolaborasi, yang semuanya penting untuk pertumbuhan organisasi.
4. Strategi Pengembangan	Strategi untuk membangun organisasi pembelajar.	Strategi utama meliputi pelatihan, mentoring, dan pengembangan keterampilan. Ini membantu anggota organisasi untuk terus meningkatkan kapasitas dan potensi mereka. Mintzberg (2004) menekankan pentingnya pembelajaran informal dan mentoring dalam pengembangan organisasi.
5. Peran Pemimpin	Peran penting pemimpin dalam organisasi pembelajar.	Pemimpin harus menjadi teladan dalam pembelajaran dan mendukung inisiatif anggota. Kepemimpinan yang inspiratif dapat memotivasi anggota untuk berkontribusi lebih. Goleman (2000) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menciptakan iklim emosional yang mendukung pembelajaran.

referensi lengkap versi APA dari para ahli yang disebutkan dalam materi tentang **organisasi pembelajar (learning organization)**:

1. Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
2. Argyris, C., & Schön, D. A. (1996). *Organizational learning II: Theory, method, and practice*. Reading, MA: Addison-Wesley.
3. Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1993). *Sculpting the learning organization: Lessons in the art and science of systemic change*. San Francisco: Jossey-Bass.

4. Mintzberg, H. (2004). *Managers not MBAs: A hard look at the soft practice of managing and management development*. San Francisco: Berrett-Koehler.
5. Goleman, D. (2000). *Leadership that gets results*. Harvard Business Review, 78(2), 78–90.

Tabel Penelitian Terdahulu dan Kekinian: *Learning Organization*

No.	Topik/Subtopik	Penelitian Terdahulu	Penelitian Kekinian
1	Konsep Learning Organization	Senge (1990): Organisasi pembelajar adalah tempat orang memperluas kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang diinginkan.	Lukman Cahyadi (2023): Learning organization sebagai strategi menghadapi tantangan organisasi modern [1].
2	Pengertian Learning Organization	Argyris & Schön (1996): Organisasi yang mampu mendeteksi dan mengoreksi kesalahan.	Himam (2017): Organisasi belajar sebagai bagian dari pengembangan organisasi berbasis efektivitas dan kualitas hidup [1].
3	Memperluas Kapasitas Kreatif	Watkins & Marsick (1993): Kreativitas tumbuh dalam budaya belajar yang mendukung.	Marquardt & Reynolds (1996): Kreativitas dan adaptasi sebagai inti karakteristik organisasi pembelajar [2].
4	Belajar Berkesinambungan	Pedler et al. (1991): Pembelajaran berkelanjutan sebagai ciri utama organisasi pembelajar.	Lampel dalam Mintzberg (1998): Organisasi belajar dari kegagalan dan terus beradaptasi [2].
5	Komponen Learning Organization	Senge (1990): Lima disiplin—berpikir sistem, penguasaan pribadi, model mental, visi bersama, dan pembelajaran tim.	UT (2022): Komponen pembelajaran organisasi mencakup teknologi, SDM, dan struktur adaptif [3].
6	Karakteristik Learning Organization	Marsick & Watkins (1993): Komunikasi terbuka, partisipasi aktif, dan pembelajaran berkelanjutan.	Morris dalam Marquardt & Reynolds (1996): Kreativitas, adaptasi, dan jaringan kerja sebagai karakteristik utama [2].

No.	Topik/Subtopik	Penelitian Terdahulu	Penelitian Kekinian
7	Persyaratan Organisasi Pembelajar	Garvin (1993): Tiga blok bangunan—lingkungan yang mendukung, proses pembelajaran konkret, dan kepemimpinan.	Haryanti (2016): Keterlibatan semua pihak dan budaya perbaikan berkelanjutan sebagai syarat utama[1].

References

- [1] [Memahami Learning Organization - Esa Unggul](#)
- [2] [Karakteristik Learning Organization - TINJAUAN PUSTAKA 2.1 Penelitian ...](#)
- [3] [ANALISIS ORGANISASI PEMBELAJARAN \(LEARNING ORGANIZATION\) - UT](#)

1. Konsep Learning Organization

Konsep organisasi pembelajar pertama kali dipopulerkan oleh Peter Senge (1990) dalam bukunya *The Fifth Discipline*. Ia mendefinisikan organisasi pembelajar sebagai tempat di mana orang secara terus-menerus memperluas kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan. Konsep ini menekankan pentingnya pembelajaran kolektif dan berkelanjutan sebagai fondasi utama dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat. Dalam penelitian kekinian, Lukman Cahyadi (2023) menyoroti bahwa organisasi pembelajar menjadi strategi penting dalam menghadapi tantangan organisasi modern, terutama dalam konteks digitalisasi dan globalisasi. Organisasi yang mampu belajar secara sistematis akan lebih adaptif, inovatif, dan kompetitif. Konsep ini tidak hanya relevan dalam sektor bisnis, tetapi juga dalam pendidikan, pemerintahan, dan organisasi sosial. Dengan demikian, konsep organisasi pembelajar telah berevolusi dari sekadar teori manajemen menjadi kerangka kerja strategis yang aplikatif dalam berbagai konteks.

2. Pengertian Learning Organization

Argyris dan Schön (1996) menjelaskan bahwa organisasi pembelajar adalah organisasi yang mampu mendeteksi dan mengoreksi kesalahan melalui proses pembelajaran ganda (double-loop learning). Mereka menekankan pentingnya refleksi kritis terhadap asumsi dasar yang mendasari tindakan organisasi. Dalam konteks kekinian, Himam (2017) mengembangkan pengertian ini dengan menekankan bahwa organisasi pembelajar adalah bagian dari pengembangan organisasi berbasis efektivitas dan kualitas hidup kerja. Artinya, pembelajaran tidak hanya untuk meningkatkan kinerja, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Pengertian ini memperluas cakupan organisasi pembelajar dari aspek teknis ke aspek humanistik. Organisasi pembelajar modern tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga pada proses dan kesejahteraan anggotanya.

3. Memperluas Kapasitas Kreatif

Watkins dan Marsick (1993) menekankan bahwa kreativitas tumbuh dalam budaya belajar yang mendukung. Dalam organisasi pembelajar, anggota didorong untuk berpikir kritis, bereksperimen, dan mengambil risiko yang terukur. Kreativitas menjadi bagian integral dari proses pembelajaran. Marquardt dan Reynolds (1996) dalam penelitian kekinian menambahkan bahwa kreativitas dan adaptasi merupakan inti dari karakteristik organisasi pembelajar. Mereka menekankan pentingnya menciptakan lingkungan yang memungkinkan eksplorasi ide-ide baru dan penerapan solusi inovatif. Dalam era digital, memperluas kapasitas kreatif menjadi kunci untuk bertahan dan berkembang. Organisasi yang mampu mengelola kreativitas kolektif akan lebih siap menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian.

4. Belajar Berkesinambungan

Pedler et al. (1991) menyatakan bahwa pembelajaran berkelanjutan adalah ciri utama organisasi pembelajar. Organisasi harus menciptakan sistem dan budaya yang memungkinkan pembelajaran terjadi secara terus-menerus, baik secara formal maupun informal. Dalam konteks kekinian, Lampel dalam Mintzberg (1998) menekankan bahwa organisasi harus belajar dari kegagalan dan terus beradaptasi. Pembelajaran tidak hanya terjadi dari keberhasilan, tetapi juga dari kesalahan dan tantangan. Organisasi yang belajar secara berkesinambungan akan lebih tangguh dan inovatif. Mereka mampu mengantisipasi perubahan dan meresponsnya dengan cepat. Pembelajaran berkelanjutan juga mencakup pengembangan individu, tim, dan organisasi secara keseluruhan.

5. Komponen Learning Organization

Senge (1990) mengidentifikasi lima disiplin utama dalam organisasi pembelajar: berpikir sistem, penguasaan pribadi, model mental, visi bersama, dan pembelajaran tim. Kelima disiplin ini saling terkait dan membentuk kerangka kerja untuk menciptakan organisasi yang belajar. Dalam penelitian kekinian, Universitas Terbuka (2022) menambahkan bahwa komponen pembelajaran organisasi juga mencakup teknologi, sumber daya manusia, dan struktur organisasi yang adaptif. Teknologi memainkan peran penting dalam mendukung pembelajaran digital dan kolaboratif. Struktur organisasi yang fleksibel memungkinkan aliran informasi dan ide yang lebih lancar. Dengan demikian, komponen organisasi pembelajar terus berkembang seiring dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan organisasi.

6. Karakteristik Learning Organization

Marsick dan Watkins (1993) mengidentifikasi karakteristik utama organisasi pembelajar, yaitu komunikasi terbuka, partisipasi aktif, dan pembelajaran berkelanjutan. Karakteristik ini menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Dalam penelitian kekinian, Morris dalam Marquardt dan Reynolds (1996) menambahkan bahwa kreativitas, adaptasi, dan jaringan kerja merupakan karakteristik penting lainnya. Organisasi pembelajar modern harus mampu membangun jejaring internal dan eksternal untuk memperluas sumber belajar. Karakteristik ini mencerminkan dinamika organisasi yang terbuka terhadap perubahan dan pembaruan. Organisasi yang memiliki karakteristik ini akan lebih siap menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang.

7. Persyaratan Organisasi Pembelajar

Garvin (1993) menyebutkan tiga blok bangunan utama organisasi pembelajar: lingkungan yang mendukung pembelajaran, proses pembelajaran konkret, dan kepemimpinan yang mendukung. Lingkungan yang aman dan terbuka memungkinkan anggota untuk belajar tanpa takut dihukum. Dalam penelitian kekinian, Haryanti (2016) menekankan bahwa keterlibatan semua pihak dan budaya perbaikan berkelanjutan adalah syarat utama. Organisasi harus melibatkan seluruh anggotanya dalam proses pembelajaran dan menciptakan budaya yang mendorong inovasi dan refleksi. Persyaratan ini menunjukkan bahwa membangun organisasi pembelajar memerlukan komitmen kolektif dan sistem yang mendukung pembelajaran di semua level.

informasi/data-data penting yang terkait dengan masing-masing sub bagian materi *Membangun Organisasi Pembelajar*:

1. Konsep Learning Organization

Organisasi pembelajar adalah entitas yang terus menerus belajar dan beradaptasi. Mereka menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kolaborasi. Konsep ini menekankan pentingnya pengetahuan dan pengembangan individu dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Pengertian Learning Organization

Organisasi pembelajar didefinisikan sebagai organisasi yang mampu beradaptasi dan berinovasi secara berkelanjutan. Mereka tidak hanya menyerap pengetahuan, tetapi juga menggunakannya untuk menciptakan perubahan positif dalam struktur dan proses kerja.

3. Memperluas Kapasitas Kreatif

Strategi untuk memperluas kapasitas kreatif dalam organisasi meliputi pelatihan, mentoring, dan pengembangan keterampilan. Lingkungan yang mendukung eksperimen dan inovasi memungkinkan anggota untuk mengembangkan potensi mereka secara maksimal.

4. Belajar Berkesinambungan

Pembelajaran berkelanjutan menjadi fondasi organisasi pembelajar. Ini mencakup proses refleksi, evaluasi, dan peningkatan berkelanjutan yang dilakukan oleh individu maupun tim dalam organisasi.

5. Komponen Learning Organization

Komponen penting dalam organisasi pembelajar meliputi: budaya belajar, sistem umpan balik, kepemimpinan yang mendukung, teknologi pembelajaran, dan struktur organisasi yang fleksibel.

6. Karakteristik Learning Organization

Karakteristik utama meliputi komunikasi terbuka, partisipasi aktif, pembelajaran berkelanjutan, kolaborasi tim, dan inovasi. Semua ini menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pertumbuhan dan adaptasi.

7. Persyaratan Organisasi Pembelajar

Untuk menjadi organisasi pembelajar, dibutuhkan komitmen dari seluruh anggota dan pemimpin, sistem pembelajaran yang terstruktur, serta budaya organisasi yang mendukung perubahan dan inovasi.

Soal Latihan dan Kajian Analisis

No.	Subtopik	Jenis Soal	Soal Latihan / Kajian Analisis
1	Konsep Learning Organization	Esai Analisis	Jelaskan bagaimana konsep organisasi pembelajar menurut Peter Senge dapat diterapkan dalam organisasi modern. Berikan contoh nyata dari organisasi yang menerapkan prinsip ini.
2	Pengertian Learning Organization	Uraian	Bandingkan pengertian organisasi pembelajar menurut Argyris & Schön dengan definisi menurut Himam (2017). Apa implikasinya terhadap pengembangan SDM?
3	Memperluas Kapasitas Kreatif	Studi Kasus	Sebuah perusahaan mengalami stagnasi inovasi. Buatlah analisis strategi untuk memperluas kapasitas kreatif karyawan berdasarkan prinsip organisasi pembelajar.
4	Belajar Berkesinambungan	Refleksi Kritis	Mengapa pembelajaran berkelanjutan penting dalam organisasi? Bagaimana Anda akan membangun sistem pembelajaran berkelanjutan di tempat kerja Anda?
5	Komponen Learning Organization	Pilihan Ganda & Uraian	a) Sebutkan lima disiplin organisasi pembelajar menurut Senge. b) Jelaskan bagaimana teknologi dapat menjadi komponen pendukung dalam organisasi pembelajar.
6	Karakteristik Learning Organization	Analisis Konseptual	Identifikasi dan jelaskan tiga karakteristik utama organisasi pembelajar. Bagaimana karakteristik ini memengaruhi budaya kerja dalam organisasi?
7	Persyaratan Organisasi Pembelajar	Evaluasi Strategis	Apa saja syarat utama agar organisasi dapat menjadi organisasi pembelajar? Buatlah rencana implementasi sederhana untuk memenuhi syarat tersebut di organisasi Anda.

1. Konsep Learning Organization

Jawaban:

Menurut Peter Senge (1990), organisasi pembelajar adalah tempat di mana orang secara terus-menerus memperluas kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang benar-benar mereka inginkan. Konsep ini menekankan lima disiplin utama: berpikir sistem, penguasaan pribadi, model mental, visi bersama, dan pembelajaran tim. Dalam organisasi modern, konsep ini diterapkan melalui budaya inovatif, pelatihan berkelanjutan, dan kolaborasi lintas fungsi. Contoh nyata adalah Google, yang mendorong pembelajaran melalui program internal seperti “20% time” untuk eksplorasi ide baru.

2. Pengertian Learning Organization

Jawaban:

Argyris & Schön (1996) mendefinisikan organisasi pembelajar sebagai organisasi yang mampu mendeteksi dan mengoreksi kesalahan melalui pembelajaran ganda (double-loop learning). Sementara itu, Himam (2017) menekankan bahwa organisasi pembelajar adalah organisasi yang mengembangkan efektivitas dan kualitas hidup kerja. Implikasinya terhadap SDM adalah perlunya pengembangan kompetensi, budaya reflektif, dan sistem evaluasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan.

3. Memperluas Kapasitas Kreatif

Jawaban:

Untuk mengatasi stagnasi inovasi, perusahaan dapat menerapkan strategi seperti: menciptakan ruang eksperimen, memberikan pelatihan kreatif, membentuk tim lintas fungsi, dan menerapkan sistem reward untuk ide baru. Prinsip organisasi pembelajar mendorong lingkungan yang aman untuk mencoba dan belajar dari kegagalan, sehingga kreativitas dapat berkembang secara alami.

4. Belajar Berkesinambungan

Jawaban:

Pembelajaran berkelanjutan penting karena memungkinkan organisasi beradaptasi dengan perubahan. Untuk membangun sistem ini, organisasi dapat menyediakan pelatihan rutin, mentoring, akses ke sumber belajar digital, dan forum diskusi internal. Budaya belajar harus didukung oleh pimpinan dan sistem penghargaan.

5. Komponen Learning Organization

Jawaban:

- a) Lima disiplin menurut Senge: berpikir sistem, penguasaan pribadi, model mental, visi bersama, dan pembelajaran tim.
- b) Teknologi mendukung pembelajaran melalui e-learning, platform kolaborasi, dan sistem manajemen pengetahuan yang memungkinkan akses informasi secara cepat dan fleksibel.

6. Karakteristik Learning Organization

Jawaban:

Tiga karakteristik utama: komunikasi terbuka, partisipasi aktif, dan pembelajaran berkelanjutan. Karakteristik ini menciptakan budaya kerja yang kolaboratif, inovatif, dan adaptif terhadap perubahan. Karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk terus berkembang.

7. Persyaratan Organisasi Pembelajar

Jawaban:

Syarat utama: kepemimpinan yang mendukung, budaya belajar, sistem evaluasi, dan keterlibatan seluruh anggota. Rencana implementasi: (1) pelatihan rutin, (2) forum ide, (3) sistem umpan balik, (4) pemimpin sebagai role model pembelajar.