



JURNAL BASICEDU

Volume 7 Nomor 1 Tahun 2023 Halaman 698 - 708

Research & Learning in Elementary Education

<https://jbasic.org/index.php/basicedu>



Membangun Sekolah Sebagai Organisasi Belajar

Muhammad Japar^{1✉}, Hermanto², Djunaidi³, Moch. Sukardjo⁴

Universitas Negeri Jakarta, Indonesia^{1,2,3,4}

E-mail: mjapar@unj.ac.id¹, pbmanto92@gmail.com², djunaidi@unj.ac.id³, msoekardjo@unj.ac.id⁴

Abstrak

Kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan yang begitu cepat di abad 21 mendorong manusia untuk berfikir dan bertindak mengikuti perkembangan zaman. Sekolah sebagai lembaga pendidikan harus bisa menyesuaikan keadaan agar tetap berkembang sebagai organisasi pembelajar. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui (1) Model organisasi belajar dalam membangun sekolah; dan (2) Sekolah sebagai organisasi belajar. Metode penelitian yang digunakan studi literatur (*literatur review*) dengan teknik pengumpul data: 1) pengumpulan data berupa artikel jurnal internasional maupun nasional yang terindeks, buku, serta referensi lain yang berhubungan dengan tujuan penelitian, 2) pemeriksaan data, 3) mengorganisasi data, dan 4) menganalisis data yang telah diperoleh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) model organisasi belajar untuk membangun sekolah dengan mengembangkan lima disiplin organisasi belajar antara lain: Berfikir sistem (*System Thinking*), Belajar Tim (*Team Learning*), Model Mental (*Mental Model*), Pengontrolan Diri (*Personal Mastery*), dan Visi Bersama (*Shared Vision*); dan (2) Sekolah sebagai organisasi belajar dapat diwujudkan dengan empat pilar pendidikan yaitu : 1) *Learning To Know*, 2) *Learning To Do*, 3) *Learning To Be*, dan 4) *Learning To Live Together*. Membangun sekolah sebagai organisasi belajar agar sekolah dapat tumbuh dan berkembang sesuai kemajuan zaman serta dapat mengoptimalkan individu agar terus belajar secara efektif dalam menghadapi tantangan global.

Kata Kunci: Organisasi Belajar, Sistem, Manajemen Sekolah.

Abstract

Advances in technology and science that are so fast in the 21st century encourage people to think and act to keep up with the times. Schools as educational institutions must be able to adapt to conditions in order to continue to develop as learning organizations. The purpose of this research is to find out (1) the model of learning organization in building schools; and (2) School as a learning organization. The research method used is literature review (literature review) with data collection techniques: 1) data collection in the form of indexed international and national journal articles, books, and other references related to research objectives, 2) data checking, 3) data organization, and 4) analyze the data that has been obtained. The results showed that: (1) a learning organization model for building schools by developing five learning organization disciplines, including: System Thinking, Team Learning, Mental Model, Self-Control (Personal Mastery), and Shared Vision; and (2) Schools as learning organizations can be realized with four pillars of education, namely: 1) Learning To Know, 2) Learning To Do, 3) Learning To Be, and 4) Learning To Live Together. Building schools as learning organizations so that schools can grow and develop according to the progress of the times and can optimize individuals so that they continue to learn effectively in the face of global challenges.

Keywords: Learning Organization, System, School Management.

Copyright (c) 2023 Muhammad Japar, Hermanto, Djunaidi, Moch. Sukardjo

✉ Corresponding author :

Email : mjapar@unj.ac.id

DOI : <https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i1.4238>

ISSN 2580-3735 (Media Cetak)

ISSN 2580-1147 (Media Online)

PENDAHULUAN

Pada era kemajuan teknologi saat ini, institusi pendidikan dapat melaksanakan suatu perubahan yang cepat dan berkelanjutan serta terus meningkatkan kreativitas, dan inovatif untuk mencari dan membentuk paradigma baru dalam mengimplementasikan sistem pembelajaran dalam organisasi agar menciptakan lembaga pendidikan menjadi organisasi belajar (Mohr & Dichter, 2001; Kools et al., 2020). Untuk menjadikan sekolah sebagai organisasi belajar, maka warga sekolah dapat melakukan kerjasama dalam membangun sekolah sebagai organisasi belajar yang tidak hanya berfokus pada pengetahuan saja, akan tetapi berfokus pada pengembangan perilaku-perilaku positif bagi setiap warga sekolah yang ada di dalamnya (Kools & Stoll, 2016). Pendidik sebagai fasilitator di sekolah berperan penting untuk mengoptimalkan dirinya menjadi pendidik yang pembelajar. Pendidik pembelajar adalah pendidik yang selalu belajar dan meningkatkan potensi yang dimiliki dan kapasitasnya sebagai seorang pendidik profesional (Wiyono, 2017).

Hal tersebut, selaras dengan pendapat Senge (1990) penulis buku *“The Fifth Discipline”* bahwa keberhasilan sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan guru dalam mengembangkan institusi sekolah sebagai organisasi belajar. Hakikat organisasi belajar yaitu pembelajar. Karena itu, organisasi belajar merupakan organisasi yang mau mengembangkan dirinya dengan baik. Sebaliknya organisasi yang tidak mampu mengembangkan dirinya maka, tidak akan bisa berkembang dan bahkan akan mengalami kepunahan. Oleh karena demikian, sekolah perlu mengembangkan dirinya menjadi organisasi belajar melalui sistem organisasi belajar (*organizational learning system*) (Dewi, 2022).

Menurut Peter M. Senge (dalam Marthuis, 2020) dalam gagasannya tentang *“School That Learn: institutions of learning can be designed and run as learning organizations.”* Yaitu sekolah seyogyanya bisa dirancang menjadi organisasi belajar (*learning organization*). Sekolah sebagai tempat pembelajaran yang terdiri dari banyak komponen di dalamnya diharapkan dapat membangun komunitas belajar (*community of learners*) yang efektif. Menurut Sinclair (2017) pada buku *“The Culture of Learning”* mendefinisikan bahwa komunitas belajar atau organisasi belajar merupakan sekelompok orang yang melakukan kegiatan dan saling berinteraksi serta berbagi tentang norma, nilai, kepercayaan, serta dengan aktif terlibat dalam proses pembelajaran antara yang satu dengan yang lainnya.

Sekolah memiliki fungsi sebagai lembaga pendidikan yaitu mengembangkan potensi manusiawi yang dimiliki oleh para peserta didik agar mampu menjalankan aktivitas dan tugas dalam kehidupan sebagai manusia, baik secara individu maupun secara kelompok dalam kehidupan masyarakat (Frayuda, 2018). Membangun organisasi belajar di sekolah harusnya dipahami oleh semua komponen yang ada di sekolah itu sendiri, baik pihak manajemen sekolah, kepala sekolah, guru, peserta didik, komite sekolah serta semua komponen-komponen yang mendukung sekolah sebagai langkah dalam mentransformasikan nilai-nilai yang dipercaya kedalam diri setiap individu (Minsih, Rusnilawati, & Mujahid, 2019). Karena itu, sekolah dipandang bukan hanya menciptakan generasi yang berilmu saja tetapi juga sebagai institusi sosial yang dapat mengelola sistem pendidikan dengan baik yang ramah terhadap peserta didik. Apabila pelaksanaan pendidikan diorientasikan dekat dengan kehidupan para peserta didik. Maka sekolah tersebut akan menjadi sekolah yang diminati oleh banyak kalangan.

Institusi pendidikan atau sekolah mempunyai peran penting terhadap proses pertumbuhan dan perkembangan peserta didik. Hal ini, sesuai dengan amanah Undang-Undang Republik Indonesia, tentang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 (2003) pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana dalam mewujudkan suasana pembelajaran agar peserta didik secara aktif dapat mengoptimalkan potensi dirinya agar memiliki kekuatan spiritual keagamaan, kecerdasan, pengendalian diri, akhlak mulia, dan ketrampilan untuk dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Menurut Anjarrini & Rindaningsih (2022) berpendapat bahwa sekolah merupakan lembaga pendidikan yang strategis yang dapat mengembangkan perilaku dan moral

generasi bangsa serta dan memiliki kecakapan pada bidang ilmu pengetahuan, teknologi seni, politik, budaya, ekonomi, dan sosial serta memiliki budi pekerti yang luhur dan religius.

Berdasarkan konsep sekolah sebagai institusi pendidikan tersebut di atas, bahwa esensi dari pendidikan adalah mengarah pada bagaimana “penciptaan suasana belajar yang efektif” dan proses “pembelajaran yang interaktif”. Oleh karena itu, kegiatan belajar mengajar dilakukan oleh pendidik sebagai tokoh utama dapat membangun sekolah sebagai organisasi belajar. Karena dalam proses pembelajaran pasti akan mengalami perubahan pada perkembangan sikap dan perilaku peserta didik (Sabatini, Novianri, & Amijaya, 2020).

Menurut Bennett & LeCompte (dalam Ahsan, 2016), menjelaskan bahwa dalam sudut pandang ilmu sosiologi, ada 4 (empat) teori yang menjelaskan dan berkaitan dengan fungsi dan tujuan lembaga pendidikan yaitu: 1) teori fungsionalisme; 2) teori konflik; 3) teori reproduksi; dan 4) teori interpretatif –kritis, dan teori-teori tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: (Suyanto, 2019). Menurut Senge (dalam Kareem, 2016) bahwa yang disebut sebagai lima disiplin organisasi belajar (*learning organization*) adalah sebagai berikut: Berfikir sistem (*System Thinking*), Belajar Tim (*Team Learning*), Model Mental (*Mental Model*), Pengontrolan Diri (*Personal Mastery*), dan Visi Bersama (*Shared Vision*). Oleh Marquardt disebut sebagai pendekatan sub sistem dalam organisasi belajar yakni organisasi (*organization*), orang (*people*), pengetahuan (*knowledge*), serta teknologi (*technology*) (Ahsan, 2016).

Beberapa penelitian yang relevan berkaitan dengan organisasi belajar yaitu: penelitian yang dilakukan oleh Riyanto (2017) dengan hasil penelitian bahwa organisasi belajar memiliki lima komponen, yaitu: berfikir sistem, pembelajaran tim, keahlian pribadi, mental model dan visi bersama. Kelima komponen organisasi tersebut diharapkan dapat terus berkembang dan berjalan secara harmonis. Membangun sekolah sebagai organisasi belajar yaitu upaya menjadikan sekolah menjadi organisasi belajar yang mau dan terus belajar, dengan tidak bergantung pada dinas dan pemerintah dalam menghadapi setiap persoalan terjadi. Oleh karena itu, sekolah dapat membangun budaya pembelajaran yang baik agar dapat menghasilkan lulusan yang kompetitif dan berdaya saing. Membangun budaya sekolah yang baik dapat mensinergikan dengan seluruh komponen sekolah dan masyarakat agar sekolah memiliki ciri khas dan keunggulan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Marthuis (2020) dengan hasil penelitian yaitu sekolah merupakan organisasi belajar sejatinya terus melakukan pembelajaran untuk dapat meningkatkan pengetahuan serta keberadaannya pada situasi yang selalu berubah saat ini. Oleh karena demikain, institusi pendidikan harus mendukung terwujudnya belajar secara komunitas yang di dalamnya secara sukarela untuk terus tumbuh dan berkembang dalam meningkatkan kualitas dan kapasitas yang muaranya membentuk kerja kolektif tim untuk mewujudkan tujuan organisasi belajar (*learning organization*). Hal itu, untuk memanasifestasikan organisasi belajar yang ditempuh melalui internalisasi lima pilar disiplin organisasi belajar yaitu: berfikir sistem, belajar tim, penguasaan pribadi, mental model, dan visi bersama.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Wiyono (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam membangun sekolah sebagai organisasi belajar, maka peran pendidik sebagai fasilitator di sekolah dapat mengembangkan dirinya menjadi pendidik yang terus belajar mengikuti perubahan yang ada. Pendidik pembelajar merupakan pendidik yang terus melakukan belajar dengan memaksimalkan kompetensi yang dimiliki dan kapasitasnya sebagai seorang pendidik profesional. Mengembangkan kualitas serta kapasitas pendidik menjadi pendidik pembelajar dapat diupayakan dengan melaksanakan pembelajaran organisasi di sekolah agar dapat mewujudkan sekolah sebagai organisasi belajar. Adapun strategi untuk menerapkan pembelajaran organisasi di sekolah adalah sebagai berikut: (1) keterampilan pembelajaran, (2) jenis pembelajaran, dan (3) tingkat pembelajaran. Di dalam institusi pendidikan perlu melaksanakan pembelajaran organisasional untuk mengoptimalkan kemampuan pendidik agar menjadi pendidik yang terus belajar.

Dari hasil telaah penelitian yang relevan dapat menunjukkan bahwa studi tentang organisasi belajar telah banyak dilakukan dengan menggunakan pendekatan yang berbeda-beda untuk menemukan hasil penelitian yang akan dilaksanakan. Akan tetapi tidak banyak dari hasil penelitian yang relevan tersebut membahas

tentang bagaimana membangun sekolah sebagai organisasi belajar. Dengan demikian, terdapat ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian tentang “Membangun Sekolah sebagai Organisasi Belajar”.

Berdasarkan latar belakang masalah dan beberapa penelitian relevan yang dijelaskan tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk menelaah lebih jauh tentang “Membangun Sekolah Melalui Organisasi Belajar” dengan tujuan penelitian untuk memperoleh hasil penelitian berupa paparan mengenai: 1) Model organisasi belajar dalam membangun sekolah; dan 2) Sekolah sebagai organisasi belajar.

METODE

Pada penelitian ini menggunakan jenis atau pendekatan studi literatur (*literatur review*) yang berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, berbagai buku sebagai sumber referensi dan serta mempertimbangkan sudut pandang para ahli yang berkaitan dengan tema penelitian yang dilakukan. Studi literatur (*literatur review*) dikenal juga dengan studi kepustakaan (*library research*) karena di dalam praktiknya memanfaatkan literatur (kepuustakaan) dari penelitian sebelumnya sebagai bentuk kajian untuk memperoleh hasil penelitian (Yaniawati, 2020). Penggunaan pendekatan tersebut didasarkan terhadap pertimbangan bahwa jenis penelitian ini selaras dengan tujuan penelitian yaitu untuk memperoleh hasil penelitian berupa paparan mengenai model organisasi belajar dalam membangun sekolah yang dilandasi dengan kajian yang mendalam tentang berbagai penelitian terdahulu sehingga hasil penelitian akan memperkuat argumentasi dalam penelitian yang dilakukan.

Jumlah literatur yang digunakan diperoleh baik dari buku maupun dari jurnal terindeks sinta serta jurnal internasional yang terindeks dalam rentang waktu 10 tahun terakhir. Kemudian untuk mendukung kajian literatur dalam penelitian ini digunakan juga literatur lama atau buku-buku babon. Pemilihan literatur didasarkan pada kebutuhan penelitian yang mendukung topik dan fokus penelitian. Teknik pencarian literatur dengan menggunakan *Google Scholar* yaitu dengan memasukan beberapa kata kunci diantaranya: “organisasi belajar, sekolah sebagai organisasi, disiplin organisasi belajar dan sekolah sebagai organisasi belajar”. Penggunaan kata kunci tersebut agar memudahkan peneliti dalam mencari topik penelitian yang akan menjadi bahan kajian pada penelitian yang akan dilakukan (Suryana & Muhtar, 2022).

Prosedur analisis data yang diperoleh pada kajian literatur yang dilakukan melalui pencarian pada *Google Scholar* kemudian data di reduksi dengan memilih, menyederhanakan, memusatkan, dan menganalisis literatur yang sesuai dengan tujuan penelitian. Selanjutnya data tersebut disajikan ke dalam bentuk teks atau narasi yang berdasarkan hasil dari analisis yang dilakukan. Literatur yang sesuai dengan fokus penelitian. Kemudian yang terakhir, data tersebut disimpulkan sehingga dapat diperoleh kesimpulan yang terkait dengan fokus atau tujuan penelitian. Studi literatur ini yakni menelaah sumber data baik secara primer maupun sekunder yang berkaitan dengan konsep bagaimana membangun sekolah melalui organisasi belajar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

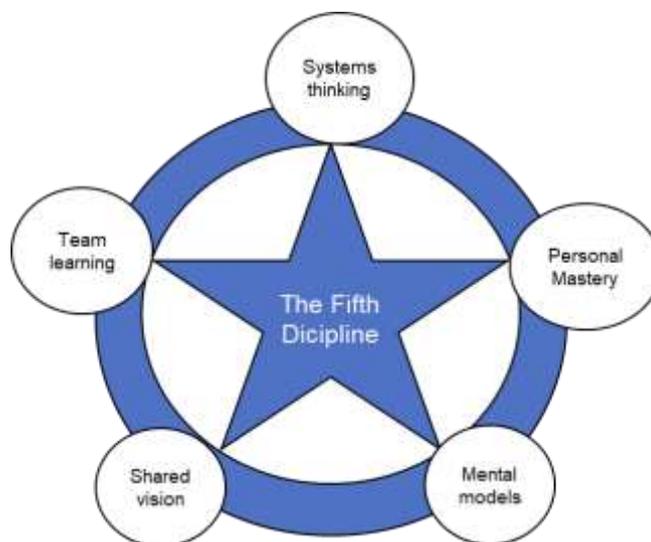
Dalam hasil dan pembahasan penelitian ini akan dijelaskan tentang bagaimana model sekolah sebagai organisasi sekolah yang dilihat berdasarkan sudut pandang 5 (lima) model disiplin organisasi belajar (*The Fifth Discipline Learning Organization*) menurut Peter M. Senge (1990) serta didukung oleh beberapa hasil penelitian yang relevan, buku referensi, pendapat para ahli, dan serta beberapa sumber lain yang relevan dengan fokus atau tujuan penelitian, antara lain sebagai berikut:

Model Organisasi Belajar dalam Membangun Sekolah

Model organisasi belajar (*learning Organization*) menurut Senge (dalam Sinclair, 2017) merupakan organisasi di mana pengurus organisasi di dalamnya secara berkelanjutan meningkatkan kapasitasnya agar dapat menghasilkan tujuan yang ingin dicapai dengan baik, dimana pola berfikir baru yang diperluas,

mendukung kerjasama, dan individu-individu secara terus menerus melakukan pembelajaran agar organisasi dapat tumbuh dan berkembang sesuai zamannya. Dalam melakukan manajemen sekolah untuk dapat menjadi sebuah organisasi belajar tentunya diperlakukan sebagai rumah tempat untuk belajar bersama agar atmosfer seluruh warga sekolah dapat dimaksimalkan dalam pengembangan baik kualitas maupun kapasitasnya secara berkontinu. Peningkatan dan pengoptimalan dilakukan ketika sekolah dapat mengikuti perubahan yang terjadi baik dari konsep maupun manajemen dalam menata sekolah sebagai organisasi belajar. Dan ini dilakukan secara alamiah oleh setiap orang yang terlibat di dalam sekolah sendiri yang mampu mendesain dan melakukannya (Baedowi, 2015). Oleh karena demikian, pasang dan surutnya suatu organisasi sangat tergantung pada bagaimana seluruh elemen di sekolah dapat melakukan kerja sama demi tercapainya tujuan organisasi sekolah (Marthuis, 2020).

Adapun model organisasi belajar (*learning Organization*) yang dikembangkan oleh Peter M. Senge (dalam Evener, 2019) "*The Fifth Discipline*" (lima disiplin) organisasi belajar yang terdiri atas berfikir sistem (*system thinking*), belajar kelompok (*team learning*), model mental (*mental model*), pengontrolan/penguasaan pribadi (*personal mastery*), dan memiliki visi bersama (*Shared Vision*). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1 Lima (5) Disiplin Organisasi Belajar
Peter M. Senge (1990)

Adapun lima pilar dasar organisasi belajar (*learning organization*) tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Systems Thinking*

Systems thinking (berfikir sistem) yaitu metode berfikir yang saling berkaitan antara satu sistem dengan sistem yang lainnya. Dalam konsep sekolah sebagai suatu sistem tentunya memiliki banyak komponen-komponen di dalamnya yang saling memiliki hubungan dan keterkaitan antara satu sistem dengan sistem lainnya. Misalnya; kepala sekolah memiliki garis koordinasi dan komunikasi dengan guru, guru dengan siswa, dan begitupun sebaliknya. Bagi organisasi sekolah adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pengurus dan orang yang belajar di organisasi akan memperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya (Onibala, Gosal, & Kasenda, 2019).

Oleh karena demikian, berfikir sistem merupakan suatu cara berfikir baru yang dapat meningkatkan kinerja sekolah di dalam melihat setiap fenomena dan perubahan yang ada. Berfikir sistem juga dapat dimaknai sebagai metode berfikir yang dapat memahami proses hubungan timbal balik yang dilakukan secara berkelanjutan dalam disiplin manajemen organisasi sehingga persoalan yang dihadapi dapat diukur secara struktur dan sistematis. Kita dapat bertindak dengan lebih efektif ketika dapat memahami bahwa setiap peristiwa yang lahir tidak hadir dan berdiri sendiri, akan tetapi memiliki keterkaitan dan saling mempengaruhi dengan kondisi yang ada. Jadi dapat dimaknai bahwa berfikir sistem dalam organisasi belajar merupakan kerangka berfikir, konseptual, pengetahuan, media, dan metode untuk dapat memahami pola-pola yang mendasari dan membentuk informasi, perilaku, data dan hal lainnya yang terkait dengan komponen-komponen yang ada secara keseluruhan sehingga dapat memungkinkan dilakukannya suatu perubahan (Baedowi, 2015).

2. *Personal Mastery*

Personal mastery (penguasaan pribadi) adalah keterampilan belajar untuk membentuk dan mengembangkan kualitas pribadi sebagai orang yang terlibat di organisasi dalam mensukseskan tujuan yang diharapkan. Dalam hal ini lingkungan sekolah bisa mendukung seluruh warga sekolah agar dapat mengoptimalkan diri ke sasaran serta tujuan organisasi. Berdasarkan pendapat Senge (dalam Wiyono, 2017) ada dua komponen pada pengontrolan pribadi supaya bisa membangun organisasi belajar, yakni : (1) Guru seharusnya memiliki tujuan yang ingin dicapai (visi); dan (2) Guru mestinya memperhatikan fakta yang terjadi di lingkungan sekolah agar menjadi dasar dalam mensukseskan tujuan serta visi yang ingin dicapai. Organisasi belajar memperhatikan bahwa potensi sekolah itu bermula dari potensi sumber daya manusia atau pribadi warga yang ada di sekolah tersebut.

Beberapa potensi tersebut antara lain: di ruang kelas, terdapat komunitas guru (MGMP), dan maupun disekolah. Potensi di kelas terdapat pendidik, peserta didik, serta fasilitas pembelajaran yang terdapat di kelas tersebut. Kualitas sekolah akan meningkat apabila proses pembelajaran di kelas dapat dimanfaatkan dengan baik. Pendidik bisa berfikir dengan penuh kreatif dan inovatif jika mengoptimalkan kegiatan pembelajarannya, sedangkan peserta didik bisa belajar penuh kenyamanan, mandiri dan efektif. Potensi di dalam komunitas guru dalam aktivitas MGMP, pendidik dapat melakukan pembelajaran secara bersama dengan guru lain sesuai bidang keahlian. Kualitas pendidik dapat dioptimalkan melalui pembelajaran bersama serta dilaksanakan secara berkelanjutan untuk mengoptimalkan kapasitas sebagai pendidik profesional. Untuk itu, dalam organisasi belajar, setiap pendidik seharusnya dapat menjadi pendidik sepanjang hayat. Kemudian potensi sekolah, potensi ini adalah kompetensi yang sangat penting dari setiap kompetensi yang dimiliki oleh seorang pendidik. Kualitas pembelajaran akan meningkat ketika apabila dalam komunitas guru dapat mengoptimalkan kompetensi profesionalnya (Sabatini et al., 2020).

Oleh karena demikian sekolah sebagai organisasi belajar yang membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kompetensi dan kapabilitas sehingga dapat mengembangkan dirinya sepanjang hayat atau belajar sepanjang hayat (*lifelong learning*) yang menyadari kelemahan, kompetensi, dan pertumbuhannya untuk dapat melakukan setiap perubahan demi kemajuan organisasinya (Minsih et al., 2019)

3. *Mental Models*

Mentals models (model mental) merupakan suatu konsep, kerangka kerja atau keterampilan pembelajaran yang secara terus menerus dilaksanakan dalam rangka untuk mendorong dirinya menafsirkan setiap persoalan yang terjadi dan memahami hubungan antar hal-hal tersebut. Mengembangkan model tersebut dalam diri seseorang dapat membuka diri dalam mengelola pendapat dan asumsi yang mendasari sikap dan perilakunya agar dapat secara bersama dengan orang lain berbicara tentang perbedaan dan ketidaksepahaman tanpa adanya sikap melindungi masing-masing. Tujuannya adalah untuk menumbuhkan sikap individu agar dapat melihat dengan jelas kehidupannya, di lingkungan

sekolah maupun sajian informasi yang ditemukan. Model mental ini pada intinya melatih individu untuk dapat mengkomunikasikan pemikiran atau asumsi secara efektif sehingga dapat mempengaruhi orang lain. (Baedowi, 2015).

Pada implementasinya dapat dicontohkan pada dua orang pendidik yang memiliki kasus yang sama di sekolah, dalam buku catatan keterlambatan sekolah mereka sering kali terlambat ketika ke sekolah. Melalui hal itu, kedua orang pendidik tersebut ditindak dan dipanggil oleh kepala sekolah agar diberikan bimbingan serta diperingatkan dengan memberikan keduanya Surat Peringatan Pertama (SP-1). Hal ini dilakukan karena keduanya sudah memenuhi syarat untuk diberikan SP-1. Pendidik yang pertama menanggapi masukan kepala sekolah tersebut dengan baik dan bijak dan menerima sebagai konsekuensi dari penurunan kinerja dan berjanji untuk tidak mengulangnya lagi. Meskipun guru yang satunya merespon hal demikian sebagai wujud ketidakadilan kepala sekolah atas dirinya. Oleh karena demikian, guru yang pertama bisa dimaknai lebih baik karena menerima konsekuensi yang telah diberikan kepala sekolah dan segera memperbaiki kinerjanya, sementara guru yang kedua justru malah menyalahkan pihak sekolah atau dalam hal ini kepala sekolah karena tidak menerima hukuman tersebut.

4. Shared Vision

Shared vision (visi bersama) adalah keterampilan dalam membentuk komitmen secara bersama terhadap setiap warga sekolah. Hal tersebut dapat diterapkan dengan menciptakan iklim organisasi belajar untuk menukar pikiran, ide serta gagasan-gagasan yang dimiliki dalam mendukung tujuan organisasi belajar. Kondisi ini diharapkan dapat berfungsi sebagai pemandu dalam mencapai masa depan sekolah tersebut. Tujuan dari visi bersama yakni mendorong setiap individu untuk membangun komitmen agar terus melakukan kreatifitas dan inovasi dalam meneruskan cita-cita organisasi belajar (Wu, Shao, Newman, & Schwarz, 2021).

Visi bersama juga salah satu model disiplin kolektif dengan menekankan pada bagaimana membentuk tujuan yang dicapai secara bersama-sama. Prinsip demikian pada dasarnya berkaitan dengan bagaimana orang-orang dalam organisasi belajar berupaya untuk mencurahkan perhatian dengan mengoptimalkan dan meningkatkan tujuan bersama serta bagaimana tujuan dapat tercapai. Sekumpulan orang yang memiliki tujuan sama tentang bagaimana mengembangkan, meningkatkan, dan mempertahankan komitmen dan memiliki cara pandang sama dalam mensukseskan tujuan organisasi yang diinginkan (Sinclair, 2017). Untuk itu membangun visi bersama dalam membangun sekolah sangatlah penting agar visi dan misi sekolah dapat dicapai dengan baik.

5. Team Learning

Team Learning (pembelajaran kelompok) yaitu proses mentransformasikan pengetahuan dan keahlian berfikir, sehingga suatu kelompok dapat secara sah mengoptimalkan kerja otak dan kemampuan yang lebih besar dimilikinya ketimbang individu harus melakukan kegiatannya dengan sendiri. Kegiatan pembelajaran kelompok tersebut dapat dilakukan di dalam ruang kelas, di sekolah, di masyarakat serta komunitas-komunitas belajar lainnya (Marthuis, 2020).

Oleh karena demikian, pembelajaran kelompok ini merupakan keterampilan yang dapat membentuk kemampuan terhadap berkomunikasi dengan tim serta membangun cara berfikir kolektif, agar warga sekolah dapat mengoptimalkan pengetahuan serta keterampilannya dengan lebih besar dibandingkan dengan sejumlah bakat dan kemampuan guru secara individual (Wiyono, 2017). Dengan demikian, adanya proses pembelajaran bersama-sama dengan melakukan dialog dan mentransfer ilmu yang dimiliki secara perseorangan dapat meningkatkan kompetensi warga sekolah. Karena, berbagi/sharing untuk mempercepat menyerap informasi dan tumbuh lebih cepat dari pada melakukan belajar mandiri.

Dengan demikian, lima pilar disiplin organisasi belajar sangatlah penting di dalam membangun sekolah sebagai organisasi belajar. Oleh karena itu, sekolah sebagai rumah belajar setiap warga sekolah dapat meningkatkan kapasitas warga sekolah dengan mengembangkan lima disiplin organisasi belajar tersebut antara lain: berfikir sistem (*system thinking*), belajar kelompok (*team learning*), model mental (*mental model*), dan pengontrolan/penguasaan pribadi (*personal mastery*)

Sekolah sebagai Organisasi Belajar

Sekolah sebagai institusi pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam mengembangkan potensi peserta didik di sekolah, sebagaimana definisi pendidikan yang termaktub dalam dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun (2003) tentang sistem pendidikan nasional, bahwa pendidikan adalah usaha sadar yang terstruktur untuk menjadikan susana belajar dan pelaksanaan pembelajaran agar siswa dengan aktif dan memaksimalkan potensi yang dimilikinya untuk memiliki kemampuan spiritual keagamaan, pengontrolan diri, kecerdasan, budi pekerti yang luhur, berakhlak mulia, dan keterampilan lain yang dibutuhkan dirinya, terlebih untuk masyarakat, bangsa, dan negara. berdasarkan pengertian tentang pendidikan tersebut, dapat disimpulkan bahwa esensinya dari pendidikan yakni mengarah pada “penciptaan suasana belajar yang tepat sasaran dan membentuk karakter positif peserta didik serta pelaksanaan pembelajaran yang interaktif”. Oleh karena itu, sekolah sebagai organisasi belajar dapat memfasilitasi warga belajar di sekolah dengan kualitas yang lebih baik, supaya dapat meningkatkan prestasi belajar siswa.

Selain itu, sekolah sebagai organisasi belajar dengan metode yang terbuka, senantiasa tetap berupaya untuk cakup dalam menyesuaikan diri dan memahami setiap perkembangan yang terjadi. Setiap kegiatan yang ada di sekolah, mesti mengarah terhadap pelaksanaan pembelajaran yang dinamis, sebab pada dasarnya sekolah adalah organisasi belajar yang mengikuti setiap perkembangan yang terjadi.

Menurut Michael J. Marquardt (dalam Wiyono, 2017) yaitu dalam membangun organisasi belajar dapat dilakukan dengan memaksimalkan lima model sistem organisasi belajar yang saling berkaitan dengan satu sama lain. Lima model sistem organisasi belajar tersebut adalah: belajar (*learning*), organisasi (*organization*), orang (*people*), pengetahuan (*knowledge*), dan teknologi (*technology*). Dari kelima komponen organisasi belajar tersebut masing-masing saling mendukung dengan aktif, untuk dapat memaksimalkan secara berkelanjutan kinerja organisasi dan keberhasilannya. Model sistem organisasi belajar dapat dijelaskan pada gambar 2 berikut ini:



Gambar 2 Model Sistem Organisasi Belajar
(Marquardt, 1996)

Berdasarkan gambar di atas menjelaskan bahwa ada empat komponen pada model sistem organisasi belajar di atas dapat dipahami sebagai komponen yang dapat mengembangkan bidang pembelajaran dalam organisasi. Keempat komponen dari model sistem organisasi belajar tersebut merupakan aspek-aspek yang sangat diperlukan dalam membangun dan memelihara organisasi belajar. Keempat kompoen ini saling berkaitan dan saling berkaitan serta berkeseinambungan satu dengan sama lain. Jika salah satu komponen tersebut lemah, maka komponen lainnya bisa diselaraskan sesuai dengan permasalahan yang terjadi. Dalam penelitian ini yang dibahas hanya bagian pembelajaran (*learning*) pada model sistem organisasi belajar karena komponen pembelajaran sangat penting dan menjadi komponen utama dalam konsep organisasi belajar.

Selain model disiplin dan sistem organisasi belajar yang dijelaskan tersebut di atas, sekolah yang membentuk dirinya sebagai organisasi belajar merupakan sekolah yang melaksanakan secara efektif esensi atau makna dari pendidikan, dimana kemajuan teknologi dan dan pengetahuan yang semakin meningkat sehingga menyebabkan perubahan prinsip dan cara dalam pembelajaran. Dari perkembangan tersebut UNESCO (*United Nations Educational Scientific and Cultral Organization*) merumuskan empat pilar pembelajaran agar mengoptimalkan mutu pendidikan terhadap negara dan bangsa (Juliani & Widodo, 2019); Frayuda, 2018). Empat pilar tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Learning To Know*

Merupakan pembelajaran yang bertujua terhadap pengembangan atau perluasan ilmu pengetahuan indovidu. Prinsip pada pembelajaran tersebut mesti dikondisikan supaya peserta didik secara aktif dapat mengembangkan atmosfir belajarnya secara terus menerus.

2. *Learning To Do*

Pilar kedua ini menekankan pentingnya berinteraksi dengan lingkungan dan memecahkan masalah yang muncu. Pembelajaran yang bertujuan pada kemampuan membangun keterampilan pada individu.

3. *Learning To Be*

Pemebelajaran yang bertujuan terhadap tanggung jawab diri, nilai, dimana seseorang sanggup berbuat sesuai dengan pengetahuan serta kecakapan yang dimiliki dengan bertanggung jawab, sehingga akan terwujud kepribadian yang baik

4. *Learning To Live Together*

Bagain ini adalah keseluruhan dari pelaksanaan belajar mengajar yang tepat sasaran, dimana seseorang sanggup menyesuaikan diri dengan keadaan dan hidup bersama dengan tenang dan damai pada lingkungan masyarakat..

Berdasarkan hasil dan pembahasan dalam penelitian ini, baik yang ditinjau dari buku, jurnal, dan studi yang relevan lainnya bahwa organisasi belajar merupakan organisasi yang senantiasa berusaha, menciptakan, mencari, dengan sistem terbuka, dan mentransfer pengetahuan serta memodifikasi perilakunya berdasarkan pengetahuan dan wawasan baru yang dilakukan secara terus menerus oleh beberapa orang yang terlibat aktif di dalamnya dengan menjalankan 5 disiplin organisasi yaitu memiliki cara berfikir sistem, penguasaan diri, memiliki visi bersama, mempunyai model mental, dan bisa melakukan pembelajaran tim. Sehingga dapat membangun sekolah sebagai organisasi belajar.

KESIMPULAN

Berdasarkan beberapa uraian di atas. maka kesimpulan dalam penelitian ini yaitu bagaimana membangun sekolah sebagai organisasi belajar agar sekolah dapat tumbuh dan berkembang sesuai kemajuan zaman serta dapat mengoptimalkan individu agar terus belajar secara efektif dalam menghadapi tantangan global.. Ada sebagian besar organisasi baik organisasi profit maupun non profit yang tidak dapat berkembang dan *survive* di masyarakat. Hal tersebut dikarenakan organisasi ini tidak mengikuti perkembangan zaman dan

tidak melakukan pembelajaran serta cara kepemimpinan yang tidak melihat perkembangan yang terjadi sebagai dasar memajukan organisasi belajar.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih dikhaturkan Kepada saudara Hermanto, M.Pd, Dr. Djunaidi, M.Hum, dan Dr. Moch. Sukardjo, M.Pd sebagai penulis yang telah banyak berdiskusi dan membantu sehingga artikel ini dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahsan, M. (2016). Analisis Profil Organisasi Belajar Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (Stain) Parepare. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan Islam*, *Xiv*(1), 1–17. Retrieved From <https://ejournal.iainpare.ac.id/index.php/alishlah/article/view/383>
- Anjarrini, K., & Rindaningsih, I. (2022). Peran Kepala Sekolah Dalam Membangun Budaya Sekolah Sebagai Unggulan Sekolah Di Mi Muhammadiyah 1 Jombang. *Mazhim: Jurnal Manajemen Dan Ilmu Pendidikan*, *4*(2), 452–474. <https://doi.org/10.36088/manazhim.v4i2.1952>
- Baedowi, A. (2015). *Manajemen Sekolah Efektif: Pengalaman Sekolah Sukma Bangsa*. Jakarta: Pustaka Alvabet, Burbules.
- Dewi, F. S. (2022). The Role Of Teachers In Implementing An Independent Learning System For Lower Grade Students. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, *6*(2), 220–227. <https://doi.org/10.23887/jisd.v6i2.44572>
- Evener, J. (2019). Organizational Learning In Libraries At For-Profit Colleges And Universities: A Mixed-Methods Analysis. *Journal Of Library Administration*, *59*(3), 258–281. <https://doi.org/10.1080/01930826.2019.1583016>
- Frayuda, A. D. (2018). Sekolah Sebagai Organisasi Pembelajaran. *Sekolah Berkesan : Teori Dan Amalan*, 126–153.
- Juliani, W. Iffah, & Widodo, H. (2019). Integrasi Empat Pilar Pendidikan (Unesco) Melalui Pendidikan Holistik Berbasis Karakter Di Smp Muhammadiyah 1 Prambanan. *Jurnal Pendidikan Islam*, *10*(2), 65–74. <https://doi.org/10.22236/jpi.v10i2.3678>
- Kareem, J. (2016). The Influence Of Leadership In Building A Learning Organization. *Iup Journal Of Organizational Behavior*, *15*(1), 7–18. Retrieved From <https://lopes.idm.oclc.org/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&an=113422672&site=eds-live&scope=site>
- Kools, M., & Stoll, L. (2016). What Makes A School A Learning Organisation? *Oecd Education Working Papers*, (137), 1–89. Retrieved From <http://dx.doi.org/10.1787/5jlwm62b3bvh-en>
- Kools, M., Stoll, L., George, B., Steijn, B., Bekkers, V., & Gouëdard, P. (2020). The School As A Learning Organisation: The Concept And Its Measurement. *European Journal Of Education*, *55*(1), 24–42. <https://doi.org/10.1111/ejed.12383>
- Marquardt, M. J. (1999). *Building The Learning Organization*. New York: Mcgraw-Hill.
- Marthuis. (2020). Learning Organization Membangun Komunitas Pembelajar Di Sekolah: Pengalaman Sekolah Sukma Bangsa. *Sukma: Jurnal Pendidikan*, *4*(2), 135–160. Retrieved From <https://www.jurnalsukma.org/index.php/sukma/article/view/04203.2020/82>
- Minsih, M., Rusnilawati, R., & Mujahid, I. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar. *Profesi Pendidikan Dasar*, *1*(1), 29–40. <https://doi.org/10.23917/ppd.v1i1.8467>

- 708 *Membangun Sekolah Sebagai Organisasi Belajar – Muhammad Japar, Hermanto, Djunaidi, Moch. Sukardjo*
DOI : <https://doi.org/10.31004/basicedu.v7i1.4238>
- Mohr, N., & Dichter, A. (2001). Building A Learning Organization. *Phi Delta Kappan*, 82(10), 744–747. <https://doi.org/10.1177/003172170108201007>
- Onibala, D. A., Gosal, R., & Kasenda, V. (2019). Disiplin Aparatur Sipil Negara Dalam Melaksanakan Tugas Dan Fungsi Di Kecamatan Kawangkoan Kabupaten Minahasa. *Eksekutif: Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*, 3(3), 1–11.
- Riyanto. (2017). Membangun Institusi Sekolah Sebagai Organisasi Pembelajar (Learning Organization). *Informasi*, 2(3), 1–8.
- Sabatini, S. N., Novianri, P. P., & Amijaya, S. Y. (2020). Strategi Adaptasi Penerapan Program Mbkm Yang Kolaboratif Dan Partisipatif. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 12(3), 182–192.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art And Practice Of The Learning Organization*. New York: Doubleday Currency.
- Sinclair, N. T. (2017). Building A Learning Organization In A Public Library. *Journal Of Library Administration*, 57(6), 683–700. <https://doi.org/10.1080/01930826.2017.1291183>
- Suryana, C., & Muhtar, T. (2022). Implementasi Konsep Pendidikan Karakter Ki Hadjar Dewantara Di Sekolah Dasar Pada Era Digital. *Jurnal Basicedu*, 6(4), 6117–6131. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3177>
- Suyanto, S. (2019). *Organisasi Belajar*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia. (2003). *Sistem Pendidikan Nasional* (Pp. 1–57). Jakarta: Uu Ri.
- Wiyono, G. (2017). Strategi Penerapan Organizational Learning Untuk Membentuk Guru Pembelajar Di Sekolah. *Jurnal Edukasi Elektro*, 1(1), 69–77. <https://doi.org/10.21831/jee.v1i1.15113>
- Wu, Y. L., Shao, B., Newman, A., & Schwarz, G. (2021). Crisis Leadership: A Review And Future Research Agenda. *Leadership Quarterly*, 32(6), 101518. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101518>
- Yaniawati, R. P. (2020). *Penelitian Studi Kepustakaan (Library Research)*. Retrieved From <https://docplayer.info/189723595-Penelitian-Studi-Kepustakaan-Library-Research.html>