

Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin

Volume 3, Nomor 3, April 2025, P. 260-267

E-ISSN: 2986-6340

Licensed by CC BY-SA 4.0

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15322080>

Membangun Budaya Pembelajaran Berkelanjutan Dalam Sumber Daya Manusia 2045: Penerapan Teori Pembelajaran Organisasi

¹Leni Rohida, ²Silviyatun Kasanah, ³Nadya Salsabila Stephani, ⁴Ainul Bariah

^{1,2,3,4} Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon – Jawa Barat - Indonesia

Email: ¹leni.rohida@ugj.ac.id; ²silviyatunkasanah@gmail.com; ³nadyasalsabilla1709@gmail.com; ⁴ainulbariyah7@gmail.com

Abstract

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan analisis deskriptif untuk mengkaji penerapan teori pembelajaran organisasi dalam membangun budaya pembelajaran berkelanjutan pada sumber daya manusia menuju 2045. Studi ini juga bertujuan untuk memahami bagaimana budaya pembelajaran berkelanjutan dapat ditingkatkan di organisasi serta faktor-faktor penghambat yang dihadapi dalam upaya tersebut. Dengan menggunakan data sekunder dari tinjauan literatur yang dikumpulkan melalui Google dan Google Scholar, penelitian ini mendalami konsep kinerja organisasi dalam konteks pembelajaran berkelanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa teori pembelajaran organisasi Peter Senge, yang terdiri dari lima disiplin utama *personal mastery*, *mental models*, *shared vision*, *team learning*, dan *systems thinking* memiliki peran penting dalam membangun budaya pembelajaran berkelanjutan untuk mencapai sumber daya manusia 2045 yang kompeten. Selain itu, contoh perusahaan di Indonesia dan luar negeri yang berhasil menerapkan budaya pembelajaran organisasi, seperti PT Astra International, Telkom Indonesia, Google, dan Toyota, menunjukkan bahwa penerapan teori ini dapat meningkatkan keterampilan sumber daya manusia, memperkuat daya saing, serta mendorong inovasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa meskipun terdapat tantangan seperti resistensi terhadap perubahan dan keterbatasan infrastruktur, solusi seperti komunikasi terbuka, visi bersama, dan kolaborasi efektif dapat membantu organisasi mengatasi hambatan tersebut, sehingga penerapan budaya pembelajaran berkelanjutan dapat membangun sumber daya manusia yang kompeten, fleksibel, dan berdaya saing dalam menghadapi dinamika global.

Keywords : Teori Pembelajaran Organisasi, Sumber daya Manusia, Kompeten, Kolaborasi

Abstract

This study uses a qualitative method with a descriptive analysis approach to examine the application of organizational learning theory in building a culture of continuous learning in human resources towards 2045. This study also aims to understand how a culture of continuous learning can be improved in organizations and the inhibiting factors faced in this effort. Using secondary data from a literature review collected through Google and Google Scholar, this study explores the concept of organizational performance in the context of continuous learning. The results of the study indicate that Peter Senge's organizational learning theory, which consists of five main disciplines of personal mastery, mental models, shared vision, team learning, and systems thinking, has an important role in building a culture of continuous learning to achieve competent human resources in 2045. In addition, examples of companies in Indonesia and abroad that have successfully implemented an organizational learning culture, such as PT Astra International, Telkom Indonesia, Google, and Toyota, show that the application of this theory can improve human resource skills, strengthen competitiveness, and encourage innovation. This study concludes that despite challenges such as resistance to change and infrastructure limitations, solutions such as open communication, shared vision, and effective collaboration can help organizations overcome these obstacles, so that the implementation of a continuous learning culture can build competent, flexible, and competitive human resources in facing global dynamics.

Keywords: Organizational Learning Theory, Human Resources, Competent, Collaboration

Article Info

Received date: 27 March 2025

Revised date: 30 March 2025

Accepted date: 15 April 2025

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia adalah suatu potensi yang dimiliki oleh setiap orang untuk mewujudkan sesuatu sebagai makhluk sosial. Atau sumber daya manusia adalah kemampuan daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh seorang individu. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keterampilan, pengetahuan dan kreatifitas. Seperti peranan setiap orang terhadap lingkungannya yang tidak lepas dari sikap pengembangan dan potensi yang ada dalam diri untuk mengembangkan lingkungan, membina, sekaligus meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan. Sumber daya manusia juga memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah organisasi untuk mencapai keunggulan yang kompetitif.

Menurut Prof. Dr. Sondang P. Siagian, Organisasi adalah suatu bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama serta secara formal terikat dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan dan dalam ikatan itu terdapat seorang yang disebut bawahan. Dalam pengertian yang dikemukakan oleh Prof. Dr. Sondang P. Siagian disebutkan bahwa organisasi adalah sekumpulan orang yang artinya, sangat jelas jika dalam organisasi memerlukan Manusia atau sumber daya manusia untuk dapat menjalankan sebuah organisasi. Fungsi sumber daya manusia yaitu untuk menjalankan organisasi dan meningkatkan produktivitas dalam menunjang organisasi supaya lebih kompetitif dan tercapainya tujuan.

Maka dari itu sangat penting sumber daya manusia atau sumber daya manusia untuk diutamakan diperhatikan pengelolaannya baik untuk ketersediannya maupun kompetensinya atau kemampuannya. Kompetensi atau kemampuan sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam mendukung pencapaian dan sasaran organisasi, apalagi dalam menghadapi derasnya perkembangan teknologi, organisasi tidak bisa hanya mengikuti metode lama tanpa mengikuti perkembangan zaman karena sudah pasti akan tertinggal oleh zaman, pada era sekarang ini organisasi harus mengikuti perkembangan disegala bidang, ketersediaan sumber daya manusia yang berkemampuan tinggi sangat diperlukan, *era one touch one service* butuh kemampuan untuk mengelola dengan baik dan terus menerus dan konsisten.

Menurut Hasibuan Malayu SP (2000) dalam bukunya tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, mengatakan jika sumber daya manusia adalah merupakan kemampuan terpadu/interaksi antara Daya Pikir (akal budi) yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman dengan Daya Fisik (kecakapan atau keterampilan) yang dimiliki masing-masing individu manusia. Maka diperlukannya pembelajaran organisasi untuk dapat meningkatkan daya pikir dan daya fisik manusia untuk mencapai sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif pada era digitalisasi ini dan dapat mengikuti perkembangan teknologi dan perubahan lingkungan, untuk mempersiapkan sumber daya manusia dalam menentukan kemampuan organisasi atau perusahaan dalam persaingan global.

Sumber daya manusia yang unggul juga diharapkan berkelanjutan sampai pada tahun 2045 untuk mencapai misi dari Pemerintah Indonesia yang mengharapkan Indonesia pada 2045. Maka dari itu untuk mencapai sumber daya manusia unggul diperlukannya perbaikan secara terus menerus, salah satu strategi yang dapat dilakukan melalui teori pembelajaran organisasi. *Learning Organization* atau organisasi pembelajar pertama kali dipopulerkan oleh Peter Senge (1990) dalam bukunya "*The Fifth Discipline*". Menurut Senge, keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam mengembangkan institusinya menjadi organisasi pembelajar. Di dalam buku tersebut juga dijelaskan bahwa organisasi pembelajar merupakan wadah bagi orang-orang yang terus menerus meningkatkan kapasitasnya untuk menciptakan hasil yang benar-benar diharapkan.

Idealnya di dalam organisasi pembelajar, setiap individu mampu mengembangkan berbagai pemikiran barunya, bebas menyampaikan aspirasinya, dan bagaimana masing-masing individu terus belajar bagaimana belajar bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut, Senge menyarankan penggunaan 5 komponen teknologi, yaitu: pemikiran sistematis (*System Thinking*), penguasaan pribadi (*Personal Mastery*), model mental (*Model Mental*), visi bersama (*Shared Vision*) dan pembelajaran tim (*Team Learning*). Menurut beberapa ahli juga merumuskan pengertian teori pembelajaran organisasi. C. Marlene Fiore and Marjorie A. Lyles (1985), organisasi pembelajar memiliki arti sebagai proses meningkatkan tindakan melalui pengetahuan dan pemahaman yang lebih.

Hal tersebut dapat diartikan bahwa, setiap individu harus selalu belajar untuk memperoleh pengetahuan dan pemahaman yang nantinya akan berpengaruh pada tindakan yang dilakukan dalam organisasi. George P. Huber (1991) menambahkan bahwa organisasi pembelajar adalah sebuah entitas belajar yang memproses informasi sehingga dapat mengubah perilaku individu menjadi lebih baik. Dari

pengertian ini menunjukkan bahwa hasil dari belajar dapat mengubah perilaku individu dalam suatu organisasi menjadi lebih baik. Maka dari itu peneliti melakukan penelitian dengan metode kualitatif untuk mencari tahu lebih jelas bagaimana membangun budaya pembelajaran berkelanjutan dalam sumber daya manusia 2045 dengan menggunakan Penerapan teori pembelajaran organisasi.

METODE

Dalam penelitian ini merupakan penelitian kualitatif analisis deskriptif. Studi ini bertujuan untuk mengetahui terkait, bagaimana membangun budaya pembelajaran berkelanjutan dalam sumber daya manusia 2045 dengan menggunakan Penerapan teori pembelajaran organisasi, dan faktor apa saja yang menghambat pembelajaran organisasi dalam meningkatkan sumber daya manusia 2045 yang berkelanjutan dan contoh perusahaan-perusahaan yang telah menerapkan pembelajaran organisasi. Data sekunder digunakan untuk analisis data dalam penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan literatur berusaha untuk mengidentifikasi konsep kinerja organisasi untuk menganalisis secara mendalam. Google dan google scholar digunakan sebagai alat mesin pencari untuk pengumpulan data. Kata kunci seperti, teori pembelajaran organisasi, sumber daya manusia 2045 dan Organisasi dengan dimasukkan untuk pencarian di internet. Hanya situs web terkait yang memberikan informasi tentang kinerja organisasi yang digunakan untuk analisis data, serta buku-buku dan beberapa jurnal terkait yang berhubungan dengan kinerja organisasi. Informasi dari sumber-sumber ini disintesis dan dianalisis untuk akhirnya mengembangkan penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Teori Pembelajaran Organisasi Teori pembelajaran organisasi adalah konsep yang menggambarkan sebuah organisasi di mana setiap individu di dalamnya terus-menerus belajar dan mengembangkan kemampuan untuk menciptakan hasil yang lebih baik. Dalam organisasi seperti ini, pembelajaran bukan hanya aktivitas individu, melainkan menjadi budaya organisasi yang hidup dan berkelanjutan. Organisasi tidak pernah berhenti belajar, proses pembelajaran dalam organisasi terjadi setiap saat, baik dalam skala besar maupun kecil, karena dunia yang dinamis dan organisasi harus terus mengikuti perkembangan dunia yang dinamis, maka dari itu sumber daya manusia dalam organisasi juga harus terus diberikan pembelajaran agar menjadi sumber daya manusia yang unggul, kompetitif dan memiliki daya saing yang tinggi menuju generasi emas Indonesia tahun 2045.

Membangun budaya pembelajaran berkelanjutan dalam Sumber Daya Manusia 2045 dengan pendekatan teori pembelajaran organisasi memerlukan kerangka yang memungkinkan organisasi untuk secara terus-menerus belajar dan beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis. Berikut ini adalah langkah-langkah yang dapat diambil untuk membangun budaya pembelajaran berkelanjutan sesuai dengan teori pembelajaran organisasi:

- 1) Menciptakan Visi Bersama tentang Pembelajaran Berkelanjutan Menurut Peter Senge dalam bukunya *The Fifth Discipline*, visi bersama penting untuk membangun budaya belajar karena dapat memotivasi karyawan agar terus belajar dan berkembang. Dalam konteks sumber daya manusia 2045, organisasi perlu memiliki visi yang jelas tentang pentingnya belajar sepanjang hayat dan bagaimana pembelajaran ini dapat mendukung tujuan organisasi di masa depan.
- 2) Mendorong Pola Pikir Proaktif dan Berbasis Pertumbuhan (*Growth Mindset*); Budaya pembelajaran yang berkelanjutan memerlukan sumber daya manusia yang terbuka terhadap perubahan dan memiliki *growth mindset*. Dengan demikian, setiap individu dalam organisasi harus didorong untuk melihat pembelajaran sebagai suatu proses tanpa akhir dan sebagai cara untuk beradaptasi dengan tantangan masa depan.
- 3) Menerapkan Sistem Pembelajaran Berbasis Kolaborasi; Pembelajaran organisasi menekankan pentingnya kolaborasi di dalam dan antar tim. sumber daya manusia 2045 perlu mengembangkan sistem yang mendorong kerja sama dalam proses belajar, misalnya melalui program mentoring, pembelajaran tim, dan kelompok diskusi. Ini memungkinkan transfer pengetahuan yang lebih efektif dan membangun pemahaman yang lebih luas.
- 4) Mengembangkan Struktur Organisasi yang Fleksibel dan Adaptif; Teori pembelajaran organisasi mengajarkan bahwa organisasi yang kaku cenderung sulit beradaptasi. Organisasi dengan struktur yang fleksibel dan adaptif memungkinkan karyawan untuk berinovasi dan belajar dari

- kesalahan tanpa takut menghadapi konsekuensi yang besar. Hal ini dapat diwujudkan dengan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengeksplorasi ide-ide baru.
- 5) Menyediakan Akses Terhadap Sumber Daya dan Teknologi Pembelajaran; Untuk mencapai sumber daya manusia 2045 yang berkelanjutan, organisasi perlu menyediakan akses yang luas terhadap sumber daya dan teknologi pembelajaran terbaru. Dengan cara ini, karyawan memiliki alat dan informasi yang diperlukan untuk terus memperbarui keterampilan dan pengetahuan mereka sesuai dengan perkembangan zaman.
 - 6) Mengintegrasikan Pembelajaran ke Dalam Proses Kerja Harian; Pembelajaran organisasi berkelanjutan tidak hanya bergantung pada pelatihan formal, tetapi juga pada pembelajaran dari aktivitas sehari-hari. Dengan mendorong refleksi, evaluasi, dan umpan balik secara berkelanjutan di tempat kerja, organisasi dapat membantu karyawan untuk terus belajar tanpa harus meninggalkan aktivitas harian mereka.
 - 7) Menciptakan Lingkungan yang Mendukung Inovasi dan Eksperimen; Menurut teori pembelajaran organisasi, inovasi dan eksperimen merupakan kunci pembelajaran berkelanjutan. Organisasi perlu mendorong budaya di mana setiap orang merasa aman untuk bereksperimen dan belajar dari kegagalan, sehingga mereka dapat mengambil pelajaran dari setiap pengalaman.
 - 8) Menggunakan Evaluasi dan Umpan Balik Berkelanjutan untuk Meningkatkan Pembelajaran; Evaluasi dan umpan balik yang dilakukan secara berkala dapat menjadi alat yang sangat efektif untuk mendorong pembelajaran berkelanjutan. Melalui refleksi atas hasil kerja, karyawan dapat belajar dan menyesuaikan pendekatan mereka di masa depan. Proses ini juga sejalan dengan konsep double-loop learning, di mana karyawan tidak hanya memecahkan masalah, tetapi juga mengevaluasi dan memperbaiki asumsi dasar mereka.
 - 9) Memberikan Pengakuan dan Penghargaan atas Upaya Pembelajaran; Budaya belajar yang berkelanjutan juga dipengaruhi oleh apresiasi dan penghargaan yang diberikan organisasi. Dengan memberikan pengakuan kepada karyawan yang menunjukkan komitmen terhadap pembelajaran, organisasi dapat memperkuat budaya pembelajaran tersebut.

Dengan pendekatan ini, sumber daya manusia 2045 dapat mengembangkan keterampilan yang relevan, fleksibel, dan adaptif untuk menghadapi perubahan global dan menciptakan nilai tambah bagi organisasi serta masyarakat secara keseluruhan.

Penerapan Teori Pembelajaran Organisasi,

Peter Senge dalam bukunya *The Fifth Discipline* (1990) memperkenalkan konsep learning organization atau "organisasi pembelajar," yang merujuk pada organisasi yang secara terus-menerus meningkatkan kapasitasnya untuk menciptakan hasil yang diinginkan. Ada lima disiplin utama yang dijelaskan Senge untuk membangun organisasi pembelajar. Berikut adalah bagaimana disiplin ini dapat diterapkan dalam konteks membangun budaya pembelajaran berkelanjutan dalam sumber daya manusia 2045:

Personal Mastery (Penguasaan Pribadi); Penguasaan pribadi adalah disiplin yang mendorong setiap individu untuk terus belajar dan berkembang, baik dalam keterampilan profesional maupun pengembangan diri. Akan tetapi sumber daya manusia sekarang masih memiliki keterbatasan dalam *Personal Mastery* (Penguasaan Pribadi). Dikarenakan banyak organisasi kurang memberi perhatian pada pengembangan keterampilan individu secara berkelanjutan. Fokus yang berlebihan pada target jangka pendek sering menghambat kesempatan bagi karyawan untuk memperdalam kemampuan mereka atau mengembangkan keahlian baru. Akibatnya, karyawan cenderung terjebak dalam rutinitas dan tidak memiliki dorongan untuk belajar atau meningkatkan keterampilan mereka. Ketidadaan dukungan ini dapat merusak semangat belajar dan pada akhirnya mengurangi produktivitas serta inovasi dalam organisasi.

Maka dari itu Senge berpendapat bahwa organisasi hanya bisa tumbuh jika orang-orang di dalamnya juga terus berkembang. Untuk sumber daya manusia 2045, ini berarti perusahaan atau organisasi harus mendorong setiap karyawan untuk memiliki *growth mindset* dan berkomitmen terhadap pembelajaran sepanjang hayat. Dengan kata lain, organisasi harus menciptakan program pengembangan keterampilan berkelanjutan yang mendukung karyawan dalam mencapai potensi maksimal mereka.

Mental Models (Model Mental); Model mental adalah asumsi, pandangan, atau pemahaman yang dimiliki seseorang mengenai bagaimana dunia bekerja. Dalam konteks organisasi, model mental dapat mempengaruhi cara berpikir dan bertindak karyawan. Dikarenakan pada masa sekarang karyawan

memiliki keterikatan pada *Mental Models* (Model Mental) Lama. Organisasi sering kali memiliki model mental yang kaku atau terlalu terbiasa dengan asumsi dan cara kerja lama. Banyak karyawan dan pemimpin terjebak dalam pola pikir yang tidak mendukung perubahan atau inovasi, seringkali karena takut akan risiko atau kegagalan. Ini dapat menghambat organisasi dalam menyesuaikan diri dengan dinamika baru atau menggunakan pendekatan kreatif. Misalnya, organisasi yang menghindari teknologi baru atau pendekatan yang lebih fleksibel dalam manajemen mungkin tidak mampu bersaing secara efektif.

Maka dari itu untuk menciptakan budaya pembelajaran yang berkelanjutan, organisasi perlu mendorong para pemimpin dan karyawan untuk mengidentifikasi, menguji, dan mungkin memperbarui model mental mereka. Dengan demikian, karyawan dapat lebih terbuka terhadap ide-ide baru dan perubahan, yang penting untuk mencapai visi sumber daya manusia 2045 yang inovatif dan adaptif.

2. *Shared Vision* (Visi Bersama)

Visi bersama merupakan faktor pengikat yang menyatukan seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan yang sama. Pada kenyataannya organisasi atau perusahaan masih kurangnya dalam *Shared Vision* (Visi Bersama), banyak organisasi kurang berhasil dalam menyatukan seluruh anggota tim di bawah satu visi atau tujuan yang sama. Tanpa visi bersama yang jelas, karyawan mungkin merasa bahwa mereka hanya bekerja demi memenuhi target pribadi atau memenuhi ekspektasi jangka pendek manajemen.

Visi bersama sangat penting untuk menciptakan komitmen dan semangat belajar kolektif, dan jika tidak ada, karyawan akan merasa kurang termotivasi untuk berkontribusi pada pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Untuk itu Senge menekankan bahwa visi bersama menciptakan semangat belajar kolektif dan komitmen untuk tumbuh bersama. Dalam konteks sumber daya manusia 2045, penting bagi organisasi untuk menetapkan visi yang jelas tentang pentingnya pembelajaran berkelanjutan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Dengan visi bersama, karyawan akan lebih termotivasi untuk berkontribusi pada tujuan organisasi melalui pembelajaran.

1. *Team Learning* (Pembelajaran Tim)

Pembelajaran tim adalah proses di mana anggota tim belajar bersama untuk mencapai tujuan bersama. Akan tetapi organisasi sekarang memiliki hambatan dalam *Team Learning* (Pembelajaran Tim), di banyak organisasi, kolaborasi tim sering terganggu oleh komunikasi yang buruk, perbedaan tujuan antar departemen, atau minimnya dukungan untuk kerja tim. Situasi ini dapat menciptakan lingkungan yang tidak mendukung pembelajaran tim. Karyawan cenderung bekerja secara terpisah, yang bisa menghambat pertukaran ide atau wawasan antarindividu yang penting dalam inovasi. Tanpa adanya pembelajaran tim, organisasi akan kesulitan untuk mengembangkan pemahaman yang mendalam dan kolaboratif.

Maka menurut Senge, ketika tim belajar bersama, dan menjalankan komunikasi yang baik dan adanya keterbukaan mereka dapat mengembangkan pemahaman yang lebih mendalam dan mengambil keputusan yang lebih efektif. Untuk mewujudkan sumber daya manusia 2045 yang berkelanjutan, perusahaan perlu menciptakan struktur yang mendukung pembelajaran tim, misalnya melalui kelompok diskusi, sesi pemecahan masalah, dan program mentorship. Ini membantu memperkuat keterampilan kolaboratif dan meningkatkan kapasitas organisasi untuk berinovasi.

3. *Systems Thinking* (Berpikir Sistemik)

Berpikir sistemik adalah disiplin yang paling penting dalam teori pembelajaran organisasi Senge, perusahaan atau organisasi sekarang kurang masih dalam *Systems Thinking* (Berpikir Sistemik), banyak organisasi masih bekerja dalam silos atau batasan antar departemen, tanpa memahami dampak dari keputusan atau tindakan di satu bagian terhadap keseluruhan organisasi. Akibatnya, organisasi sering mengambil keputusan jangka pendek yang berdampak negatif dalam jangka panjang. Kurangnya berpikir sistemik membuat organisasi tidak siap menghadapi perubahan yang kompleks, karena karyawan dan manajemen hanya fokus pada tugas masing-masing, bukan melihat bagaimana fungsi-fungsi mereka saling berhubungan. karena itu *Systems Thinking* (Berpikir Sistemik) ini memungkinkan organisasi untuk melihat hubungan antara berbagai elemen dan dampak keputusan jangka panjang.

Berpikir sistemik melatih karyawan untuk memahami bagaimana tindakan mereka berdampak pada keseluruhan organisasi, bukan hanya bagian tertentu. Dalam konteks sumber daya manusia 2045, berpikir sistemik dapat diterapkan dengan mendorong karyawan untuk melihat keseluruhan konteks dalam pekerjaan mereka dan untuk memahami bahwa pembelajaran individu dan tim pada akhirnya mempengaruhi keberlanjutan organisasi.

Untuk bertransformasi menjadi organisasi pembelajar, organisasi perlu melakukan evaluasi terhadap setiap disiplin ini. Mereka harus mendorong pengembangan pribadi, mempertimbangkan kembali model mental yang menghambat, menetapkan visi bersama, menguatkan pembelajaran tim, dan mengadopsi pendekatan sistemik. Dan dengan mengintegrasikan kelima disiplin ini, sebuah organisasi dapat membangun budaya pembelajaran berkelanjutan yang kuat sesuai dengan teori Senge. Model ini memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan, mengantisipasi tantangan di masa depan, dan mendorong inovasi, sehingga sumber daya manusia 2045 bisa mencapai potensi maksimalnya.

Beberapa contoh perusahaan atau organisasi yang sudah menerapkan pembelajaran organisasi

Contoh perusahaan di Indonesia dan luar negeri yang berhasil menerapkan budaya pembelajaran organisasi sesuai konsep *learning organization* Peter Senge:

1. PT Astra International Tbk (Indonesia); Astra adalah salah satu konglomerat terbesar di Indonesia yang berhasil menerapkan budaya pembelajaran organisasi. Astra memprioritaskan pengembangan karyawan dengan berbagai program pendidikan dan pelatihan, baik yang bersifat teknis maupun kepemimpinan. Astra memiliki Astra Management Development Institute (AMDI), sebuah lembaga pelatihan internal yang menyediakan pelatihan reguler bagi karyawan dari berbagai level, yang dirancang untuk membantu mereka berkembang sesuai kebutuhan perusahaan dan tren industri terbaru. Astra juga mendorong inovasi dan keterbukaan dalam berbagi pengetahuan antarunit, sehingga memungkinkan terciptanya sinergi dalam pembelajaran tim.
2. PT. Pos Indonesia; Penerapan pembelajaran organisasi dalam PT. Pos Indonesia, terutama di beberapa regional, telah berupaya menerapkan konsep organisasi pembelajaran untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan perusahaan jasa pengiriman lainnya. Mereka fokus pada pengembangan sumber daya manusia, peningkatan efisiensi, dan inovasi layanan. Akan tetapi masih terdapat tantangan salah satu tantangannya, yang dihadapi adalah mengubah mindset karyawan yang terbiasa dengan cara kerja yang lama. Selain itu, infrastruktur teknologi yang belum merata juga menjadi kendala. Dan solusi yang diterapkan oleh PT. Pos Indonesia meskipun masih dalam proses, beberapa regional PT. Pos Indonesia telah menunjukkan peningkatan kinerja dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan.
3. Telkom Indonesia (Indonesia); PT Telekomunikasi Indonesia (Telkom) telah mengadopsi konsep pembelajaran organisasi melalui upaya terus-menerus untuk meningkatkan keterampilan sumber daya manusia dalam teknologi digital. Melalui Digital Amoeba, sebuah program inovasi internal, Telkom mendorong karyawan untuk berinovasi dan mengembangkan ide-ide baru. Program ini memungkinkan karyawan untuk belajar dan berkolaborasi lintas fungsi, mengembangkan produk-produk digital baru yang relevan dengan transformasi digital Telkom. Selain itu, Telkom juga menyediakan berbagai pelatihan teknologi digital, seperti cloud computing, big data, dan artificial intelligence, yang mempersiapkan karyawan untuk tantangan masa depan.

4. Unilever Indonesia (Indonesia); Unilever Indonesia juga menjadi contoh perusahaan yang menerapkan budaya pembelajaran organisasi dengan komitmen kuat terhadap pengembangan sumber daya manusia dan inovasi. Unilever memiliki program Unilever Future Leaders Program (UFLP), yang merupakan program pengembangan kepemimpinan untuk para karyawan potensial. Program ini mencakup pelatihan formal dan on-the-job training yang memungkinkan karyawan untuk belajar secara praktis. Selain itu, Unilever memiliki platform berbagi pengetahuan yang mendorong karyawan untuk saling bertukar ide dan inovasi secara berkelanjutan, baik di dalam negeri maupun dengan rekan-rekan di Unilever global.
5. Google (Amerika Serikat); Google adalah salah satu contoh utama perusahaan di dunia yang secara aktif menerapkan budaya pembelajaran organisasi. Google terkenal dengan 20% Time Policy, di mana karyawan didorong untuk menghabiskan 20% dari waktu kerja mereka untuk mengeksplorasi proyek-proyek atau ide yang mereka minati di luar tugas utama mereka. Hal ini memberi ruang bagi pembelajaran dan inovasi. Google juga menyediakan berbagai program pelatihan, kursus internal, dan akses ke sumber daya pembelajaran daring yang membantu karyawan terus belajar dan mengembangkan keterampilan baru. Selain itu, Google memiliki budaya umpan balik terbuka yang memungkinkan karyawan belajar dari kesalahan dan beradaptasi dengan cepat.
6. Microsoft (Amerika Serikat); Di bawah kepemimpinan Satya Nadella, Microsoft bertransformasi menjadi perusahaan dengan budaya pembelajaran yang kuat. Nadella mengubah budaya Microsoft dari pola pikir tetap (fixed mindset) menjadi pola pikir bertumbuh (growth mindset), di mana kegagalan dipandang sebagai bagian dari proses pembelajaran. Microsoft juga mengadopsi pendekatan learning organization dengan menyediakan berbagai sumber daya pembelajaran daring melalui LinkedIn Learning (milik Microsoft) untuk membantu karyawan terus mengembangkan keterampilan mereka. Nadella juga mendorong kolaborasi lintas tim melalui program hackathons yang memungkinkan karyawan dari berbagai departemen berkolaborasi dan berinovasi dalam proyek-proyek baru.
7. Toyota (Jepang); Toyota adalah contoh perusahaan yang menerapkan pembelajaran organisasi melalui Toyota Production System (TPS), di mana pembelajaran dari kesalahan dan peningkatan berkelanjutan atau kaizen sangat diutamakan. Sistem ini mendorong karyawan di semua tingkatan untuk terus mengevaluasi proses mereka, mencari cara untuk meningkatkan produktivitas, dan mengurangi pemborosan. Toyota juga menerapkan konsep genchi genbutsu (pergi ke lapangan), di mana pemimpin diharapkan untuk memahami langsung situasi yang terjadi dan mengambil keputusan yang tepat. Budaya pembelajaran di Toyota memungkinkan perusahaan untuk terus berkembang, meskipun dihadapkan dengan tantangan pasar yang ketat.

SIMPULAN

Membangun budaya pembelajaran organisasi adalah upaya strategis yang sangat penting bagi perusahaan di era yang penuh ketidakpastian dan perubahan cepat. Konsep learning organization dari Peter Senge, yang mencakup lima disiplin utama (personal mastery, mental models, shared vision, team learning, dan systems thinking), memberikan panduan bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan yang mendorong pembelajaran berkelanjutan dan adaptasi.

Organisasi menghadapi berbagai tantangan dalam mengimplementasikan budaya pembelajaran ini, seperti resistensi terhadap perubahan, fokus pada target jangka pendek, keterbatasan dukungan manajemen, keterbatasan infrastruktur, dan kolaborasi yang minim. Untuk mengatasi tantangan ini, solusi seperti komunikasi terbuka, dukungan kepemimpinan, sistem umpan balik yang efektif, visi bersama yang kuat, dan investasi dalam infrastruktur pembelajaran perlu diterapkan.

Beberapa perusahaan, baik di Indonesia (seperti Astra International, Telkom Indonesia, PT. Pos Indonesia dan Unilever Indonesia) maupun di luar negeri (seperti Google, Microsoft, Toyota, dan GE), telah sukses mengadopsi budaya pembelajaran organisasi. Perusahaan-perusahaan ini menunjukkan bahwa komitmen terhadap pembelajaran berkelanjutan tidak hanya memperkaya kemampuan karyawan, tetapi juga mendorong inovasi, kolaborasi, dan daya saing organisasi di pasar yang dinamis.

Secara keseluruhan, dengan membangun budaya pembelajaran organisasi, perusahaan dapat menjadi lebih tangguh, adaptif, dan inovatif dalam menghadapi perubahan yang terus berlangsung. Pembelajaran berkelanjutan memungkinkan organisasi untuk tidak hanya bertahan, tetapi juga unggul dan berkembang di masa depan yang semakin kompleks

REFERENCES

- Argyris, C., & Schön, D. A. (1996). *Organizational learning II: Theory, method, and practice*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2019). *Organization development and change* (11th ed.). Cengage Learning.
- Garvin, D. A. (1993). *Building a learning organization*. *Harvard Business Review*, 71(4), 78–91.
- Hasibuan Malayu S.P (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks.
- Indonesia Ministry of National Development Planning. (2020). *Indonesia Vision 2045: Towards a Sovereign, Advanced, Fair, and Prosperous Nation*. Jakarta: Bappenas.
- Kemdikbud. (2023). *Pendidikan Berbasis Budaya untuk SDM Berkelanjutan*. Diakses dari Garuda Kemdikbud.
- Senge, P., Ross, R., et.al. (1999). *The Dance of Change: The Challenges of Sustaining Momentum in a Learning Organization*. New York : Doubleday & Co.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday/Currency.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art & practice of the learning organization* (Revised ed.). New York: Doubleday.
- Setiarso, B. (2003). *Kontribusi Ilmuwan dalam Pengembangan SDM di Indonesia*. Jakarta: LIPI Press.
- Pedler, M., Burgoyne, J., & Boydell, T. (1997). *The learning company: A strategy for sustainable development* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- OECD. (2021). *Skills for a 21st Century Workforce*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/5jz3s4gn5bvj-en>
- Ashraf, Bilal, Ghulam Murtaza, Shakil Ahmad, 2013, “An Empirical Study of Learning Environmeny in Textile Sector of Pakistan”, *International Journal of Management and Organizational Studies*, Vol. 2, Issue 2: 45-49.
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). *Demonstrating the value of an organization's learning culture: The dimensions of the learning organization questionnaire*. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 132–151. <https://doi.org/10.1177/1523422303005002002>
- Silberman, M. L. (2006). *Active training: A handbook of techniques, designs, case examples, and tips* (3rd ed.). Pfeiffer.
- Dirani, K. M., Abadi, M., Alizadeh, M., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., Ibrahim, G., & Majzun, Z. (2019). *Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: A response to COVID-19 pandemic*. *Human Resource Development International*, 23(4), 380–394. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1780078>
- Sihite, M. (2018). *Peran Kompetensi dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia yang Berdaya Saing Tinggi di Era Revolusi Industri 4.0: Suatu Tinjauan Konseptual*. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 4(2), 145–159.
- Indonesia Emas 2045: Pendidikan Karakter Sebagai Fondasi Generasi Unggul. (2024) Di akses dari <https://www.gramedia.com/literasi/struktur-organisasi/?srsltid=AfmBOooks6z2CgcItcFAVVTRuNVytZvp7agYXoCnimXcaOOKK8er051f> Diakses Pukul 22.00 WIB.
- Nogiana, M. (2024). *Wujudkan Indonesia Emas 2045, RuangGuru Solusi Tingkatkan Kualitas SUMBER DAYA MANUSIA*. https://www.smansabukitsundi.sch.id/baca/wujudkan-indonesia-emas-2045-ruangguru-solusi-tingkatkan-kualitas-SumberManusia?utm_source=perplexity Diakses Pukul 22.45 WIB.

Pembangunan SUMBER DAYA MANUSIA Bukan Urusan Sederhana. (2024). Diakses Dari https://www.kemenkopmk.go.id/pembangunan-Sumber_Daya_Manusia-menuju-2045-bukan-urusan-sederhana?utm_source=perplexity Diakses Pukul 19.51 WIB.