

**LEARNING ORGANIZATION SEBAGAI SALAH SATU
FAKTOR PENDORONG PERUBAHAN ORGANISASI**
(Tinjauan Pada Perpustakaan Perguruan Tinggi se Sumatera Utara)

Irawaty A.Kahar*

Abstrak

Perpustakaan perguruan tinggi merupakan bagian penting dari lembaga pendidikan tinggi. Pesatnya perkembangan Teknologi Informasi dewasa ini menuntut perpustakaan menyesuaikan diri serta mengadakan perubahan pada organisasinya. Namun yang menjadi dilema perubahan organisasi sering berjalan lambat termasuk perubahan pada perpustakaan perguruan tinggi di Sumatera Utara. Banyak faktor yang dapat mendorong perubahan organisasi. Beberapa teori dan hasil penelitian mengungkapkan bahwa Learning Organization mampu mendorong dan meningkatkan perubahan organisasi. Berlandaskan pada teori dan hasil penelitian tersebut dapat diasumsikan bahwa untuk mencapai perubahan organisasi dapat melalui peningkatan komponen-komponen dari Learning Organization.

Kata kunci: Learning organization dan perubahan organisasi

A. PENDAHULUAN

Kehidupan masyarakat global yang penuh tantangan, menuntut organisasi perguruan tinggi dengan segenap potensi dan misi beserta unsur-unsur penunjang, mampu menempatkan diri dalam konteks lingkungan strategis yang selalu berubah. Pada hakekatnya kehidupan organisasi diliputi oleh perubahan secara berkelanjutan. Di satu sisi karena faktor eksternal yang mendorong terjadinya perubahan, di sisi lain perubahan justru dirasakan sebagai suatu kebutuhan internal. Salah satu tekanan eksternal yang amat mendesak adalah perkembangan teknologi dan lajunya arus informasi. Sehubungan dengan itu perguruan tinggi khususnya di Indonesia selalu berupaya mengadakan penyesuaian yang berorientasi pada bidang edukatif, antara lain meningkatkan perannya dalam mengembangkan ilmu pengetahuan yang berbasis teknologi informasi. Hal ini terlihat pada

muatan mata kuliah manajemen yang diperluas menjadi sistem informasi manajemen, bahkan sebagian besar perguruan tinggi ternama di Indonesia telah membangun pusat jaringan teknologi informasi di kampus mereka.

Upaya menuju perubahan di perguruan tinggi ini sangat mendapat perhatian dan bantuan baik dari pihak perguruan tinggi sendiri maupun dari pemerintah. Salah satu langkah awal pemerintah mengeluarkan kebijakan dan manajemen mikro Depdiknas 1996-2005 yang isinya mengenai, peningkatan daya tampung, pengembangan kemandirian produk perguruan tinggi untuk mengantisipasi persaingan global, pengembangan pendidikan, penguasaan IPTEK, pengembangan otonomi pendidikan tinggi, dan pengembangan akuntabilitas di pendidikan tinggi (Kebijakan dan manajemen Depdiknas 1996-2005). Namun secara faktual bantuan untuk unsur-unsur penunjang perguruan tinggi termasuk perpustakaan masih termarjinalkan dan masih jauh dari perubahan.

Perpustakaan Perguruan Tinggi merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang menjadi bagian integral dari lembaga induknya secara bersama-sama dengan unit lainnya mendukung Tridarma Perguruan Tinggi dalam pendidikan, pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Perpustakaan sebagai pusat informasi dan sumber literatur, tidak dapat terhindar dari dampak perkembangan teknologi yang telah mengubah wahana penyampaian informasi dan turut mempengaruhi pelayanan perpustakaan. Jika selama ini koleksi perpustakaan berbasis kertas dan cetak, kemudian teknologi membuat penampilan perpustakaan berubah menjadi berbasis multi media. Terjadinya perubahan penampilan koleksi akan menuntut perubahan pengelolaan perpustakaan dengan memanfaatkan Teknologi Informasi, dari manual menuju otomasi.

Untuk memenuhi tuntutan tersebut sudah saatnya suatu perubahan pada organisasi perpustakaan dioptimalkan, yang secara spesifik berupa perubahan teknologi dalam bentuk otomasi perpustakaan.

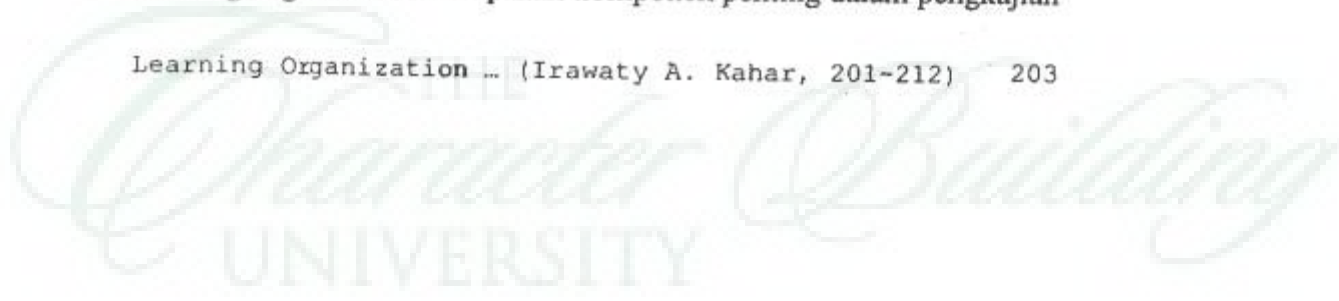
Untuk menuju perubahan di perpustakaan perguruan tinggi, beberapa upaya fundamental telah dilakukan pemerintah. Pada tahun 1991 Ditjendikti telah melaksanakan pengembangan koleksi, pendidikan pustakawan, otomasi perpustakaan perguruan tinggi, pembentukan pangkalan data bibliografi, serta memberikan perangkat keras CD-ROM dan database terpilih kepada perpustakaan perguruan

tinggi negeri di Indonesia. Upaya pemerintah ini menghendaki perpustakaan perguruan tinggi melaksanakan sistem otomasi sebagai awal perwujudan dari perubahan dengan menerapkan teknologi informasi di perpustakaan.

Namun pada kenyataannya dalam kurun waktu lebih kurang 17 tahun dari tahun 1991-2008, yang terlihat di lapangan sebagian besar dari perpustakaan perguruan tinggi belum banyak memanfaatkan piranti elektronik sebagai penyaji informasi yang diberikan oleh pemerintah tersebut. Hal ini didukung oleh data, bahwa dari 21 perpustakaan perguruan tinggi yang ada di provinsi Sumatera Utara, baru tiga perpustakaan yang memberikan pelayanan otomasi secara penuh, enam perpustakaan melakukan sebagian otomasi sedangkan dua belas perpustakaan melakukan pelayanan secara manual tanpa komputer (Direktory Perpustakaan Provinsi Sumatera Utara 2005). Ditambah lagi dalam banyak kenyataan, perpustakaan perguruan tinggi belum sepenuhnya dapat mendukung Tridarma Perguruan Tinggi, hal ini terlihat dari koleksi yang kurang memadai untuk mendukung bidang pendidikan dan pengajaran, jumlah jurnal masih jauh dari cukup. Sedangkan para peneliti seperti guru besar, dosen dan mahasiswa sangat membutuhkan beragam bahan pustaka dalam bentuk jurnal ilmiah yang terkini (*current*). Jurnal yang dapat menyimpan karya ilmiah dalam jumlah yang banyak salah satunya adalah jurnal elektronik yang hanya dapat diakses melalui CD (*Compact Disc*) maupun jaringan global.

Disisi lain belum banyak pustakawan yang mampu mengakses informasi yang diinginkan pengguna dengan cepat dan akurat, kenyataan menunjukkan penelusuran informasi masih banyak dilakukan secara manual. Kondisi perpustakaan yang demikian menunjukkan kehadiran teknologi informasi kurang ditanggapi oleh sebagian besar perpustakaan di Sumatera Utara. Hal ini mungkin disebabkan keterbatasan organisasi serta pengetahuan sumber daya manusia dalam mengikuti perkembangan baru sebagai suatu perubahan yang dituntut pengguna masa kini.

Keterbatasan pengetahuan dapat diatasi melalui *learning organization* salah satu faktor yang tidak kalah penting untuk mewujudkan perubahan. *learning organization* dapat mendorong, meningkatkan kreativitas, kecakapan dan transfer ilmu pengetahuan ke seluruh anggotanya untuk belajar terus menerus. Dalam konteks ini *learning organization* merupakan komponen penting dalam pengkajian



perubahan organisasi, dalam konteks ini untuk mengkaji learning organisasi tidak dapat dipisahkan dengan pengkajian perubahan organisasi, karena keduanya merupakan saling keterkaitan.

B. PEMBAHASAN

1. Perubahan Organisasi

Yang dimaksud dengan perubahan organisasi adalah suatu tindakan menyusun kembali komponen-komponen organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas organisasi (Anne Maria,1998: 209), Sehubungan dengan organisasi Murray (2000: 452) menjelaskan bahwa perubahan dapat berupa yang direncanakan maupun yang tidak direncanakan, sebagai tanggapan dari organisasi terhadap tekanan yang bisa dari kelompok baik dari dalam maupun dari luar organisasi. Di sisi lain JO. Bryson (1990: 374) mengatakan bahwa "*when one or more elements in alibrary change it is called organizational change*" Pendapat Bryson tersebut menunjukkan bahwa salah satu unsur saja dalam organisasi yang berubah, sudah dapat dikatakan sebagai perubahan organisasi.

Fokus atau target yang harus dirubah menurut Gibson (2006: 497) adalah merubajh struktur, perilaku dan teknologi. Sedangkan menurut Daft mengungkapkan empat pilihan untuk perubahan yaitu teknologi, struktur, produk dan penetaan fisik

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik pengertian bahwa perubahan organisasi itu merupakan suatu tindakan yang dilakukan terhadap unsur-unsur dalam suatu organisasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi menuju ke arah yang lebih baik daripada sebelumnya. Sebagaimana yang disebutkan di atas, bahwa perubahan organisasi akan dapat di dorong dan ditingkatkan melalui *learning organization* (Organisasi pembelajar) yang menurut teori merupakan suatu sistem yang terdiri dari beberapa komponen yang akan dibahas lebih luas berikut ini.

2. Learning Organization

Dewasa ini gagasan dan konsep *learning organization* (organisasi pembelajar) dan *oganizational learning* (pembelajaran organisasi), luas dipelajari dan diterapkan oleh para praktisi pengembangan sumber daya manusia. Untuk lebih memahami tentang

learning organization akan dikemukakan berbagai konsep yang diajukan beberapa pakar.

Peter Senge (1990: 1) memberikan definisi bahwa, organisasi pembelajar adalah tempat di mana orang-orangnya secara terus-menerus meningkatkan kapasitasnya untuk menciptakan hasil yang benar-benar diharapkan. Selanjutnya Nancy Dixon (1994: 134) mengutip pendapat Pedler, M bahwa organisasi pembelajar adalah sebuah organisasi yang memfasilitasi pembelajaran seluruh anggotanya dan secara terus-menerus mengadakan perubahan.

Dari beberapa definisi di atas terlihat bahwa organisasi pembelajar lebih ditekankan pada adanya suatu tempat (wadah) yang memberikan fasilitas pada seluruh anggota organisasi untuk memperoleh dan menerapkan proses pembelajaran secara terus-menerus.

Berikutnya Senge (1990: 6-9) memandang organisasi pembelajaran itu sebagai suatu sistem yang terkenal dengan lima disiplin (*"the fifth discipline"*) yaitu (1) berpikir sistem (*system thinking*), (2) penguasaan pribadi (*personal mastery*), (3) model-model mental (*model mentals*), (4) membangun visi bersama (*shared vision*) dan (5) belajar regu (*team learning*). sedangkan Marquardt (1996: 21) melalui hasil penelitiannya menyatakan bahwa organisasi pembelajar merupakan sebuah sistem dengan komponen-komponen, yaitu (1) komponen pembelajaran (*learning*), menunjukkan tingkat, tipe dan ketrampilan pada pembelajaran, (2) komponen organisasi (*organization*) lebih merujuk pada visi, budaya, strategi dan struktur, (3) komponen pemberdayaan manusia (*people*) meliputi karyawan, pimpinan, pelanggan, pemasok dan masyarakat, (4) komponen pengetahuan (*knowledge*), meliputi perolehan/penguasaan pengetahuan, penciptaan, penyimpanan serta penyebaran pengetahuan, dan (5) komponen teknologi merupakan penerapan dari teknologi dengan menggunakan alat-alat yang mendukung pembelajaran termasuk jaringan teknologi dan informasi, belajar berbasis teknologi dan penggunaan EPSS (*Electronic Performance Support Systems*)

Tujuan organisasi pembelajar adalah untuk mengadakan perubahan kepada perbaikan, baik bagi perilaku individu, pengetahuan, keterampilan serta perubahan organisasi. Dikaitkan dengan perubahan, Robbins (1998: 229) menyatakan organisasi pembelajar adalah suatu

organisasi yang telah mengembangkan kapasitas bersinambung untuk menyesuaikan diri dan berubah.

Pada buku lain Stephen Robbins dan Timothy (2007: 592) menjelaskan kaitan antara organisasi pembelajar dengan perubahan, ia menyatakan bahwa organisasi pembelajar adalah sebuah organisasi yang mengembangkan kapasitas secara terus-menerus untuk penyesuaian dan perubahan. Untuk ini tidak saja individu yang belajar dan berubah akan tetapi organisasi juga belajar.

Sebelum kita menarik esensi dari konsep organisasi pembelajar kiranya penting untuk dibedakan antara istilah organisasi pembelajar (*learning organization*) dengan pembelajaran organisasi (*organizational learning*). Menurut Marquardt dalam diskusinya mengatakan, bahwa organisasi pembelajar lebih difokuskan pada "What" dan mendeskripsikan tentang sistem, prinsip serta karakteristik organisasi pembelajaran yang menghasilkan produk sebagai kumpulan bersama. Sedangkan pembelajaran organisasi lebih menunjukkan pada "how" pembelajaran itu terjadi yaitu tentang keterampilan dan proses pembentukan serta penggunaan pengetahuan.

Dari beberapa definisi dan konsep yang dikemukakan para pakar di atas terlihat jelas terdapat beberapa komponen dalam organisasi pembelajar, yaitu (1) organisasi, (2) pembelajaran (*learning*), (3) pengetahuan (*knowledge*), (4) individu/kelompok (*People*) sebagai agen pembelajaran, dan (5) teknologi. Semua unsur tersebut merupakan komponen suatu produk yang beraktfitas untuk mencapai perubahan.

a. Komponen Organisasi

Komponen pertama dari konsep organisasi pembelajar adalah organisasi, yang merupakan tempat/wadah yang menyediakan fasilitas untuk terjadinya proses organisasi pembelajar. Penyediaan fasilitas pembelajaran dapat dilakukan di dalam maupun di luar organisasi sendiri. Marquardt menjelaskan bahwa terdapat empat fasilitas yang disediakan organisasi dalam proses organisasi pembelajar, (1) organisasi memberikan petunjuk-petunjuk dalam mencapai harapan dan tujuan pembelajaran, kemudian menciptakan pembelajaran dan pelajaran baru secara terus menerus untuk meningkatkan produk/pelayanan (tertuang dalam Visi), (2) organisasi menetapkan nilai, keyakinan dan kebiasaan belajar yang dianut bersama, (3) organisasi menyebarkan pembelajaran ke seluruh bagian dalam

organisasi, dan (4) organisasi menyediakan strategi yang meliputi perencanaan, metodologi serta langkah-langkah untuk mencapai tujuan organisasi organisasi pembelajar.

b. Komponen Pembelajaran

Individu/kelompok termasuk salah satu yang mendasar dari organisasi pembelajar, hal ini disebabkan individu yang ada dalam organisasi tersebut yang akan melakukan pembelajaran. Sesuai dengan apa yang dikatakan Argyris yang dikutip oleh Mai (1996: 7) bahwa, "*for oraganizational learning to take place, individual learning must occur, and some thing else must occur as well*" Maksud dari pernyataan Argyris tersebut adalah apabila telah tercipta sebuah organisasi pembelajar, maka pembelajaran individu akan terjadi. Sehubungan dengan itu berarti pembelajaran dalam organisasi terlihat sebagai suatu pelembagaan pengetahuan individu ke dalam pengetahuan organisasi.

Menurut Marquard (1996: 21-22) ada tiga tingkat pembelajaran yaitu: 1) Pembelajaran individu, lebih menunjukkan pada pengembangan keterampilan, wawasan/pandangan (*insight*), pengetahuan, sikap, serta nilai-nilai yang diperoleh melalui belajar mandiri, 2) Pembelajaran kelompok atau regu, menyangkut dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi yang dicapai dalam kelompok. Selain itu kelompok harus melakukan pendekatan baru secara cepat dan efisien dalam menyebarkan pengetahuan yang diperolehnya kepada anggota kelompok yang lain dalam organisasi, dan 3) Pembelajaran Organisasi, menunjukkan penambahan kemampuan intelektual dan kapasitas yang didapatkan melalui komitmen organisasi dan kesempatan untuk perbaikan terus-menerus.

Sejalan dengan itu Allan R. Cohen (2001: 25) menyatakan, bahwa melalui pengalaman dan analisa perilaku, lebih memungkinkan untuk menghasilkan/menciptakan pembelajaran dan keterampilan organisasi. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan, bahwa pembelajaran dalam organisasi dapat dilakukan oleh individu, regu dan organisasi sendiri. Pembelajaran individu dan regu yang mendasarinya hampir sama, namun berbeda dengan pembelajaran organisasi yang dibangun atas pengetahuan dan pengalaman masa lalu dan sangat tergantung pada mekanisme, kebijakan dan strategi institusi.

Yang perlu diketahui pembelajaran bisa terjadi untuk semua jenis organisasi termasuk pada organisasi perpustakaan. Pembelajaran

pada perpustakaan adalah pembelajaran yang terjadi pada pustakawan dan organisasinya. untuk mencapai suatu perubahan pada perpustakaan mau tak mau pustakawan harus belajar terus-menerus sesuai dengan apa yang direncanakan perpustakaan baik secara individu maupun kelompok.

c. Komponen Pengetahuan

Menurut Lendy Widiyana, (2005: 13) yang dimaksud dengan pengetahuan di dalam organisasi adalah informasi yang dilengkapi dengan pemahaman, pola hubungan dari informasi disertai pengalaman baik dari individu maupun kelompok dalam organisasi. Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa pengetahuan adalah sumber utama, pengetahuan yang dilengkapi dengan pengalaman dari setiap orang di dalam organisasi dan sangat bermanfaat untuk mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya Widiyana (2005: 14-15) mengatakan, terdapat dua tipe pengetahuan: 1) pengetahuan tersirat (*tacit knowledge*), adalah segala sesuatu yang kita ketahui dan alami namun sulit untuk diungkapkan dan dipindahkan secara jelas dan lengkap pada orang lain, karena pengetahuan tersebut tersimpan pada masing-masing individu dalam organisasi sesuai dengan kompetensinya dan belum terdokumentasi, 2) pengetahuan tersurat (*explicit knowledge*), adalah pengetahuan yang telah diuraikan secara lugas dan sistematis. Sebagai contoh buku petunjuk atau penjelasan yang diberikan instruktur dalam sebuah program pelatihan. Beberapa penulis menyatakan yang juga termasuk pengetahuan tersirat adalah budaya organisasi dan norma implisit sebuah regu. Kemudian Steven juga mengemukakan bahwa ketika karyawan belajar mereka memperoleh pengetahuan tersurat dan pengetahuan tersirat yang telah diorganisasikan serta dapat dikomunikasikan ke antarindividu, bisa dalam bentuk tulisan.

Selain pengetahuan tersirat dan tersurat ada lagi yang disebut pengetahuan prima (*premium knowledge*), adalah pengetahuan tersirat dari para ahli dalam organisasi yang terdokumentasi dan sangat berguna bagi perusahaan untuk menghasilkan produk dan jasa dengan daya saing yang tinggi.

Agar pengetahuan tidak hanya berguna untuk kepentingan pribadi, kelompok ataupun departemen tertentu, maka pengetahuan tersebut perlu disebar-luaskan ke semua bagian dalam organisasi. Menurut Widiyana (2005: 14-15) cara yang efektif untuk menyebarkan

pengetahuan adalah (1) melalui proses pelatihan dan penyuluhan (*coaching*) baik formal maupun informal, (2) model rotasi dan mutasi pribadi ke berbagai tempat atau negara.

Lebih luas Marquardt (1996: 138) mengemukakan beberapa cara dalam penyebaran pengetahuan, yaitu (1) komunikasi individual dalam bentuk tertulis, (2) pelatihan dalam bentuk konsultan, kursus formal, buletin), (3) konferensi internal, (4) publikasi internal, (6) Kunjungan kerja, dan (7) pergantian tugas (*job rotation*),

Beranjak dari berbagai teori dan pemikiran para pakar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, "pengetahuan" adalah berasal dari sumber pengetahuan ditambah dengan pengalaman individu. Kemudian pengetahuan tersebut disebar dan disimpan.

d. Komponen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dalam organisasi pembelajar meliputi, karyawan, pimpinan dan masyarakat. Semua itu merupakan barang berharga bagi organisasi yang diberi kuasa dan kesanggupan untuk belajar. Menurut Marquardt (1996: 25), karyawan sangat diharapkan untuk belajar untuk menghadapi persaingan masa depan. Sedangkan pimpinan sebagai pembelajar adalah orang yang membawa karyawannya pada pelatihan dan ia bertindak sebagai penasehat yang bertanggung jawab. Yang dimaksud dengan pelanggan sebagai pembelajar, adalah orang-orang yang ikut berpartisipasi pada organisasi dan mereka juga turut menerima pelatihan yang ditujukan untuk kebutuhan organisasi.

e. Komponen Teknologi

Yang dimaksud dengan teknologi dalam learning organization adalah teknologi/teknologi informasi berbasis komputer, yang disediakan organisasi sebagai alat yang dapat memberikan kemudahan untuk saling bertukar informasi dan pengetahuan. Teknologi digunakan dalam mengumpulkan, penyimpanan serta pengiriman informasi antar organisasi dan antar negara. Marquardt (1996: 27) membagi sub-sistem teknologi ke dalam tiga komponen utama, yaitu teknologi informasi, pembelajaran berbasis teknologi dan sistem pendukung kerja elektronika. Dengan demikian penerapan teknologi dalam learning organization menjadi suatu kebutuhan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja.

3. Teori dan Penelitian yang mendasari *Learning Organization* dapat mendorong Perubahan Organisasi.

Menurut Bob Gun (1996: 6) "*Faster Learning organization reinforces change. The strategies, tactics, skills, and measurement tools used by a faster learning organization can enhance any organizational change effort, such as total quality management or reengineering*" Adapun inti dari pendapat Bob Gun tersebut adalah *learning organization* dapat memperkuat perubahan dan dapat juga meningkatkan serta mendorong perubahan organisasi .

Teori dari Reg Revan Yang dikutip oleh Nancy (1994: 2-3) menyatakan tentang hubungan dan pengaruh pembelajaran terhadap perubahan yang dikemukakannya dalam bentuk rumus, yaitu $L \geq C$. $L = Learning$ dan $C = Change$. Menurut Revan, tingkatan pembelajaran termasuk pembelajaran organisasi, harus sama atau lebih besar dari tingkatan perubahan organisasi. Jika pembelajaran di dalam organisasi lebih kecil daripada perubahan maka yang terjadi organisasi tersebut akan mengalami kemunduran atau bahkan mati. Selanjutnya Nancy Dixon (1994: 2-3) dengan teorinya menyatakan, dua faktor yaitu *learning* dan *change* saling menguatkan satu sama lain (*reinforce each other*). Semakin cepat tingkat perubahan, maka pengetahuan baru harus diciptakan untuk menghadapi perubahan tersebut. Kemudian Friedlander (1983) yang dikutip oleh Nancy menggaris bawahi teori di atas bahwa *learning* itu melahirkan perubahan dan perubahan adalah anak dari *learning*. Dengan kata lain *learning* termasuk *learning organization* berpengaruh terhadap perubahan organisasi.

Selain dari itu Bob Guns 1996: 16) menjelaskan bahwa *learning organization* dapat meningkatkan, dan memelihara serta menumbuhkan perubahan organisasi melalui penerapan pengetahuan , keterampilan dan nilai-nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi pembelajar.

Donald Brown (2006: 8) menggambarkan pengaruh *learning organization* terhadap perubahan organisasi melalui pernyataannya, bahwa organisasi pembelajar merupakan sebuah sistem yang luas untuk program perubahan yang ditekankan pada mengurangi tingkatan-tingkatan organisasi, yang melibatkan seluruh manajemen karyawan, non manajemen, profesional, fungsi lini, staf dan juga pertumbuhan individu, kelompok dan organisasi.

Teori yang dikemukakan di atas jelas menyatakan bahwa *learning organization* dapat mendorong, meningkatkan, memelihara

menumbuhkan perubahan organisasi baik melalui organisasi yang belajar, pembelajaran,, pengorganisasian pengetahuan, pengembangan individu/kelompok dan fasilitas aplikasi teknologi.

C. PENUTUP

Berdasarkan pada teori dan hasil penelitian yang dikemukakan para ilmuwan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa learning organization merupakan sebuah sistem dengan komponen-komponen, yaitu (1) organisasi, (2) pembelajaran (*learning*), (3) pengetahuan (*knowledge*), (4) individu/kelompok (*People*) sebagai agen pembelajaran, dan (5) fasilitas aplikasi teknologi. Komponen-komponen tersebut dapat diandalkan untuk mendorong dan meningkatkan perubahan organisasi termasuk organisasi perpustakaan perguruan tinggi.

Disamping itu perubahan organisasi adalah suatu tindakan dalam melakukan perubahan terhadap komponen-komponen organisasi dengan tujuan ke arah yang baru dan lebih baik dari semula. Untuk itu dibutuhkan pengetahuan baru, keterampilan baru serta sikap baru yang dapat diperoleh melalui organisasi yang belajar terus menerus (*learning organization*).

Berdasarkan teori dan hasil penelitian para pakar, kita mengasumsikan bahwa learning organization dapat mendorong dan meningkatkan perubahan organisasi termasuk organisasi perpustakaan perguruan tinggi, untuk itu dapat disarankan:

Kepada pimpinan perguruan tinggi, dan pimpinan perpustakaan serta yang terkait agar berkomitmen dalam menciptakan serta meningkatkan *learning organization* secara terus menerus melalui komponen-komponennya. Rencana tersebut hendaknya diaplikasikan secara terprogram dan terukur. Untuk ini dapat dibentuk tim khusus untuk mengevaluasi jalannya program.

Diharapkan dilakukan penelitian lebih lanjut secara ilmiah untuk membuktikan apakah learning organization dapat meningkatkan atau mendorong perubahan organisasi khususnya pada organisasi perpustakaan.

DAFTAR PUSTAKA

Bryson, J. O. 1990. *Effective Library and Information Centre Management*, England: Gower.

Learning Organization ... (Irawaty A. Kahar, 201-212) 211

- Brawn, Donald D. and Harvey. 2006. *An Experimental approach to organization development*, New Jersey: Pearson.
- Dalziel, Murray M. and Stephen C. Schoonover. 1988. *Changing Ways: a Practical tool for Implement change within Organization*, USA: AMACOM.
- Dixon, Nancy. 1994. *The Organizational Cycle*, London: McGraw-Hill.
- Francesco, Anne Marie and Barry Allen Gold. *International Organizational Behavior: text, reading, cases, and skills*, New Jersey: Prentice Hall, 1998.
- Marquardt, Michael J . 1996. *Building Learning Organization: a System approach to Quantum Provementin Global Success*, New York: McGraw-Hill.
- Mai, Robert P. 1996. *Learning Partnerships: How Leading American Companies Implement Organizational Learning*, Chicago: Irwin.
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. 2007. *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku organisasi: kontraversi, aplikasi, alih bahasa Hadyana Pryana*. Jakarta: Prenhalindo.
- Senge, Peter. 1990. *The fifth discipline: the art and practice of learning organization*, New York: Currency and Doubleday.
- Widiyana, Lendy. 2005. *Knowledge Management: Meningkatkan Daya Saing Bisnis*, Malang : Banyu Media.

* Dr. Irawaty A. Kahar, M.Pd adalah Staf Pengajar Program Pascasarjana USU dan Pengajar pada Fakultas Sastra Universitas Sumatera Utara (USU).