

*Original Article*

## Peranan organisasi pembelajaran dalam mengoptimalkan inovasi guru

W. Widodo\*)

Universitas Indraprasta PGRI

\*) Correspondence regarding this article should be addressed to: Department of Guidance and Counseling FIPPS Unindra Jl. Raya Tengah No. 80, Kel. Gedong, Kec. Pasar Rebo, Jakarta Timur 13760 Telp. (021) 87797409 – 87781300; E-mail: widmag@gmail.com

**Article History:**

Received: 18/12/2017;  
Revised: 23/01/2018;  
Accepted: 11/02/2018;  
Published: 28/02/2018.

**How to cite (APA 6<sup>th</sup>):**

Widodo, W. (2018). Peranan organisasi pembelajaran dalam mengoptimalkan inovasi guru. *Terapeutik: Jurnal Bimbingan dan Konseling*, 1(3), 220–224. DOI: 10.26539/terapeutik.32158



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. © Widodo, W, (2018).

**Abstract:** Innovation is the teacher's behavior aimed to produce, introduce or apply new findings in the form of ideas and solutions that benefit the organization, which is sourced from exploration opportunities, generativity, information investigation, fighting, and applications. The lack of innovation among teachers is not without cause. One of the most important is learning organization. This research was conducted to analyze the role of learning organization in optimizing teacher innovation. The research used qualitative approach with descriptive method. Data obtained through literature review and analyzed descriptively-qualitative. The results showed that teacher innovation is needed in the learning process so that schools need to optimize teacher innovation through the revitalization of learning organization.

**Key words:** learning organization, innovation, teacher

**Abstrak:** Inovasi guru merupakan tindakan guru yang diarahkan untuk menghasilkan, memperkenalkan atau mengaplikasikan temuan baru berupa ide maupun solusi yang menguntungkan organisasi, yang bersumber dari eksplorasi peluang, generativitas, investigasi informatif, memperjuangkan, dan aplikasi. Rendahnya inovasi di kalangan guru bukan tanpa sebab. Salah satu diantaranya yang cukup penting adalah organisasi pembelajaran. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis peranan organisasi pembelajaran dalam mengoptimalkan inovatif guru. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui kajian pustaka dan dianalisis secara deskriptif-kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi guru sangat diperlukan dalam proses pembelajaran sehingga sekolah perlu mengoptimalkan inovasi guru melalui revitalisasi organisasi pembelajaran.

**Kata Kunci:** organisasi pembelajaran, inovasi, guru.

### Pendahuluan

Perubahan peradaban modern yang sangat cepat dan masif dalam berbagai sektor kehidupan menuntut setiap individu dan organisasi (termasuk organisasi nirlaba seperti organisasi pendidikan/sekolah) dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut. Supaya dapat beradaptasi dengan baik antara lain dibutuhkan inovasi, yakni tindakan menciptakan atau mengembangkan produk/jasa atau proses baru (Ireland, Hoskisson & Hitt, 2011) yang mendorong keberhasilan organisasi (Van de Ven, & Smith, dalam De Jong & Hartog, 2007). Lebih dari itu, dalam perspektif yang lebih luas, inovasi juga merupakan sumber kemajuan dan pembangunan (Ahmed & Shepherd, 2010), baik bagi individu, organisasi maupun bangsa. Itu berarti bahwa inovasi merupakan instrumen penting bagi organisasi, termasuk organisasi pendidikan/sekolah – yang memiliki peran strategis dalam menciptakan sumber daya manusia masa depan. Namun dalam kenyataannya inovasi di sekolah-sekolah masih terbatas. Di kalangan guru misalnya minim sekali ide-ide baru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Bahkan, ketika output pembelajaran tidak sesuai harapan (standar) juga nyaris tidak ada perubahan pendekatan dalam proses pembelajaran. Metode, teknik, atau pola pengajaran yang ada di berbagai literatur dipahami

secara kurang memadai sehingga dalam prakteknya tidak berjalan efektif, bahkan tanpa sentuhan modifikasi sama sekali sekedar sebagai upaya adaptasi dengan konteks pembelajaran aktual yang melibatkan input (peserta didik dan fasilitas pembelajaran) yang variatif. Padahal inovasi sangat diperlukan dalam proses pembelajaran dan penyelenggaraan pendidikan.

Dalam perspektif organisasi, inovasi berarti mengambil ide-ide kreatif dan mengubahnya menjadi produk yang berguna atau metode kerja baru (Robbins & Coulter, 2016), proses di mana organisasi menggunakan keterampilan dan sumber daya untuk mengembangkan barang dan jasa baru atau untuk mengembangkan sistem produksi dan operasi baru sehingga lebih baik dalam merespon kebutuhan pelanggannya (Jones, 2013), proses penerapan ide baru untuk perbaikan proses organisasi, produk, atau jasa (Certo & Certo, 2009), proses dimana produk, proses, material, dan pelayanan dikembangkan dan ditransfer menuju pasar yang sesuai (Rubenstein, dalam White & Bruton, 2007), dan suatu ciptaan (penemuan) yang fokusnya adalah penggunaan sumber daya (orang, waktu dan uang) untuk menciptakan atau mengembangkan produk baru, layanan, cara baru dalam melakukan sesuatu, cara baru berpikir tentang hal-hal (Ahmed & Shepherd, 2010). Dalam perspektif individu, inovasi merupakan proses mengambil ide baru dan memasukkannya ke dalam praktek (Schermerhorn, 2010) atau proses bertahap dalam mengenali masalah untuk menurunkan ide-ide dan solusi baru, bekerja untuk memajukan dan membangun dukungan untuknya, dan menghasilkan prototipe yang diaplikasikan atau model untuk digunakan serta menguntungkan organisasi atau bagian di dalamnya (Carmeli, Meitar, & Weisberg, 2006).

Menurut Carmeli, Meitar dan Weisberg (2006), perilaku inovatif individu melibatkan tiga tahapan, yaitu: (1) individu mengenali masalah dan muncul dengan solusi dan ide baru, baik berupa ide/solusi baru atau hasil adopsi; (2) individu mencari cara untuk mempromosikan solusi atau idenya, dan membangun legitimasi dan dukungan baik dari dalam maupun dari luar organisasi; dan (3) individu merealisasikan ide atau solusinya dengan memproduksi prototipe atau model inovasi yang dapat diaplikasikan atau digunakan di dalam organisasi.

Scott dan Bruce (dalam Cingöz & Akdo, 2011) menjelaskan bahwa inovasi individual dimulai dengan penurunan ide, yaitu produksi dan penggunaan ide-ide baru dalam beberapa domain. Tahapan proses inovasi selanjutnya adalah promosi ide terhadap penggabungan potensial. Sekali individu menghasilkan ide, maka individu tersebut terikat ke dalam aktivitas sosial menemukan teman, pendukung, dan sponsor atau membangun koalisi dari pendukung yang memberikan kekuatan penting untuk merealisasikan ide. Tugas terakhir dari proses inovasi berhubungan dengan realisasi ide dengan memproduksi sebuah prototipe atau model inovasi yang dapat dirasakan dan puncaknya diaplikasikan dalam peran kerja, kelompok, atau organisasi secara keseluruhan.

Menurut Kleysen dan Street (2001), ada lima dimensi perilaku inovatif individu, yaitu: (1) eksplorasi peluang (*opportunity exploration*), yang mencakup menaruh perhatian pada sumber peluang, mencari peluang untuk inovasi, mengenali peluang, dan mengumpulkan informasi tentang peluang; (2) generativitas (*generativity*), yang meliputi tiga perilaku pokok: menghasilkan ide atau solusi untuk peluang, menghasilkan representasi atau kategori peluang, dan menghasilkan asosiasi dan kombinasi ide dan informasi; (3) investigasi informatif (*informative investigation*), yang meliputi memformulasikan ide dan solusi, memperagakan ide dan solusi, mengevaluasi ide dan solusi; (4) memperjuangkan (*championing*), yang mencakup: memobilisasi sumber daya, membujuk dan mempengaruhi, mendorong dan bernegosiasi, menantang dan mengambil risiko; dan (5) aplikasi (*application*) yang terdiri atas: mengimplementasikan, memodifikasi, dan membiasakan. Hasil penelitian Liao, Fei, dan Liu (2008) serta Škerlavaj, Song, dan Lee (2010) membuktikan bahwa organisasi pembelajaran memiliki pengaruh terhadap inovasi.

Menurut Mondy (2008), organisasi pembelajaran merupakan suatu perusahaan yang menyadari pentingnya pelatihan dan pengembangan yang terkait dengan kinerja berkelanjutan dan mau mengambil tindakan yang tepat. Bagi Drafke (2009), organisasi pembelajaran adalah organisasi yang fokus pada peningkatan pembelajaran dan pengetahuan yang disebarluaskan ke seluruh organisasi. Selain itu, Robbins dan Coulter (2016) menjelaskan bahwa organisasi pembelajaran merupakan organisasi yang telah berkembang kapasitasnya untuk terus belajar, beradaptasi dan berubah. Menurut Tjakraatmadja,

Hidajat, dan Lantu (2006), organisasi pembelajaran mampu memotivasi seluruh pegawai untuk mau dan mampu memperbaiki perilaku sehari-harinya, yang terefleksi dalam perbaikan paradigma (cara pandang dan cara berpikir), maupun peningkatan kecerdasan (keseimbangan antara kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual) serta perluasan wawasan para pegawainya.

Organisasi pembelajaran yang efektif dapat dibangun dengan memperhatikan: budaya, strategi, struktur dan lingkungan organisasi yang bersangkutan (Parmono, dalam Haryanti, 2006), dengan fokus pada empat dimensi organisasi pembelajaran: (1) komitmen manajerial (*managerial commitment*), yang mencakup: dukungan manajerial, visi bersama dan model mental, efikasi personal, manajemen kepemimpinan, arah strategik, kepemimpinan dan intensi, kepemimpinan yang terlibat, kepemimpinan fasilitatif, dan orientasi pembelajaran; (2) perspektif sistem (*system perspective*), yang mencakup: visi bersama, berpikir sistem, perspektif sistem, kejelasan maksud visi, dan orientasi sistem; (3) keterbukaan dan eksperimentasi (*openness and experimentation*), yang meliputi: keterbukaan terhadap ide baru, kemandirian pemecahan masalah, inovasi berkelanjutan, budaya eksperimen, integrasi pengetahuan eksternal, kreativitas, pembelajaran berkelanjutan, belajar dari pengalaman masa lalu, belajar dari orang lain, kewirausahaan, dan variasi operasional; dan (4) transfer dan integrasi pengetahuan (*knowledge transfer and integration*), yang meliputi: kerja tim, pembelajaran tim, integrasi pengetahuan internal, transfer pengetahuan, pemecahan masalah kelompok, dan orientasi tim (Jerez-Gomez, Cespedes-Lorente, & Valle-Cabrera, 2005).

## Metode

---

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui kajian pustaka yang bersumber dari berbagai literatur yang relevan. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif-kualitatif.

## Hasil dan Diskusi

---

Inovasi guru sangat penting dalam proses pembelajaran sehingga sekolah punya kewajiban untuk mengoptimalkan inovasi guru melalui organisasi pembelajaran (Liao, Fei, & Liu, 2008; Škerlavaj, Song, & Lee, 2010). Dalam rangka optimalisasi itu sekolah harus tumbuh menjadi organisasi pembelajaran yang memungkinkan guru leluasa melakukan inovasi-inovasi di sekolah, baik melalui eksplorasi peluang (menaruh perhatian pada sumber peluang, mencari peluang, mengenali peluang, dan mengumpulkan informasi tentang peluang), generativitas (menghasilkan ide atau solusi untuk peluang, menghasilkan representasi atau kategori peluang, dan menghasilkan asosiasi dan kombinasi ide dan informasi), investigasi informatif (memformulasikan ide dan solusi, memperagakan ide dan solusi, mengevaluasi ide dan solusi), memperjuangkan (mobilisasi sumber daya, membujuk dan mempengaruhi, mendorong dan bernegosiasi, menantang dan mengambil risiko), maupun aplikasi (mengimplementasikan, memodifikasi, dan membiasakan hal-hal baru) (Kleysen & Street, 2001).

Dalam perspektif itu, sekolah harus tumbuh dan berkembang menjadi organisasi pelayanan pendidikan yang memiliki komitmen ekstra kuat pada pengajaran dan pembelajaran, yaitu sekolah dengan organisasi pembelajaran yang berbeda dengan jenis organisasi yang lain (Hoy & Miskel, 2008), yang menjadi tempat bagi peserta didik untuk mengejar tujuan bersama dengan komitmen kolektif untuk secara terus menerus mengevaluasi nilai tujuan, melakukan modifikasi agar sesuai, dan secara berkelanjutan mengembangkan cara-cara yang lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan (Leithwood & Louis, dalam Hoy & Miskel, 2008), suatu organisasi yang memungkinkan peserta didik secara terus-menerus memperluas kecakapannya untuk mencipta dan mencapai, tempat untuk mendorong pola-pola pemikiran baru, tempat aspirasi kolektif dipelajari, tempat peserta didik belajar bagaimana belajar bersama, dan tempat organisasi memperluas kecakapannya untuk berinovasi dan memecahkan persoalan (Senge, dalam Hoy & Miskel, 2008). Sekolah sebagai organisasi pembelajaran

seperti itu hanya akan terwujud apabila sekolah mempunyai tekad yang kuat untuk melakukan revitalisasi organisasi pembelajaran. Paling tidak ada empat hal penting yang perlu dilakukan.

Pertama, bertekad meningkatkan komitmen manajerial secara optimal dan berkelanjutan, dengan cara memberikan dukungan ekstra kepada guru dalam membangun visi bersama, model mental dan efikasi diri guru melalui pola kepemimpinan strategik, partisipatif, fasilitatif, dan berorientasi pembelajaran. Konkretnya, peningkatan komitmen manajerial dapat dilakukan pimpinan sekolah dalam bentuk: dukungan manajerial yang lebih kuat dalam membangun visi bersama dan model mental guru dengan melibatkan aspirasi guru; membangun efikasi guru secara intens melalui penguatan kompetensi guru dan pemberian penghargaan atas prestasi guru; melakukan pengelolaan kepemimpinan sekolah secara integratif, strategik, partisipatif dan fasilitatif agar sekolah tumbuh menjadi organisasi pembelajaran yang betul-betul dapat membelajarkan semua warga sekolah, khususnya guru sebagai pemeran utama kegiatan pembelajaran.

Kedua, mendorong perspektif kesisteman dalam pengelolaan pendidikan di sekolah. Konkretnya, penyelenggaraan pendidikan, pengajaran dan pembelajaran dilakukan dengan pendekatan sistem yang mengutamakan keselarasan, keterpaduan dan keholistikan yang tercermin dalam visi, cara berpikir, bersikap, dan bertindak dalam berbagai aktivitas di sekolah. Dalam tararan ini, berbagai kegiatan sekolah harus ditata sedemikian rupa agar terjadi proses edukasional yang sistemik dan saling terkait satu sama lain secara berkesinambungan sehingga menghasilkan ouput pendidikan yang lebih baik.

Ketiga, mendorong keterbukaan dan eksperimentasi di kalangan guru melalui penerimaan dan adopsi terhadap ide-ide baru, kemandirian dalam memecahkan berbagai masalah, melakukan inovasi secara berkelanjutan, membiasakan budaya eksperimen, melakukan integrasi pengetahuan yang bersumber dari eksternal, mengembangkan kreativitas secara leluasa, pembelajaran secara berkelanjutan, belajar dari pengalaman masa lalu, belajar dari orang lain, mendorong kewirausahaan, dan melakukan variasi kegiatan operasional sekolah yang belum biasa.

Keempat, mendorong dan memfasilitasi transfer dan integrasi pengetahuan di kalangan guru, terutama dalam membangun dan mewujudkan kerja sama dan pembelajaran dalam tim, melakukan integrasi pengetahuan internal secara masif, melakukan transfer dan adopsi pengetahuan eksternal dengan efektif, melakukan pemecahan masalah kelompok secara kreatif dan kolektif, dan mendorong orientasi kerja tim yang solid.

## Simpulan

---

Inovasi guru sangat diperlukan dalam proses pembelajaran sehingga sekolah perlu mengoptimalkan inovasi guru melalui revitalisasi organisasi pembelajaran, yang dapat dilakukan dengan cara: bertekad meningkatkan komitmen manajerial secara optimal dan berkelanjutan; mendorong perspektif kesisteman dalam pengelolaan pendidikan di sekolah; mendorong keterbukaan dan eksperimentasi melalui penerimaan atau adopsi ide-ide baru, kemandirian dalam memecahkan berbagai masalah, melakukan inovasi secara berkelanjutan, membiasakan budaya eksperimen, melakukan integrasi pengetahuan yang bersumber dari eksternal, mengembangkan kreativitas secara leluasa, pembelajaran secara berkelanjutan, belajar dari pengalaman masa lalu, belajar dari orang lain, mendorong kewirausahaan, dan melakukan variasi kegiatan operasional sekolah yang belum biasa; serta mendorong dan memfasilitasi transfer dan integrasi pengetahuan di kalangan guru, terutama dalam membangun dan mewujudkan kerja sama dan pembelajaran dalam tim, melakukan integrasi pengetahuan internal secara masif, melakukan transfer dan adopsi pengetahuan eksternal dengan efektif, melakukan pemecahan masalah kelompok secara kreatif dan kolektif, dan mendorong orientasi kerja tim yang solid.

## Daftar Rujukan

---

Ahmed, P. K., & Shepherd, C. D. (2010). *Innovation management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. 10<sup>th</sup> Edition. Great Britain: Cambridge University Press.
- Carmeli, A., Meitar, R., Weisberg, J. (2006). "Self-leadership Skills and Innovative Behavior at Work," *International Journal of Manpower*, Vol. 27, No. 1, 78.
- Certo, S. C. & Certo, S. T. (2009). *Modern management: concepts and skills*, 11<sup>th</sup> Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Champoux, J. E. (2006). *Organizational behavior*. Mason: Thomson.
- Cingöz, A., Akdoğan, A. A. (2011). "An empirical examination of performance and image outcome expectation as determinants of innovative behavior in the workplace," *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol. 24, 849.
- De Jong, J. P. J., Hartog, D. N. D. (2007). "How leaders influence employees' innovative behaviour", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 10 Issue: 1, 41-64.
- Depdiknas, 2005. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Depdiknas.
- Drafke, M. (2009). *The human side of organizations*, 10<sup>th</sup> Edition. New Jersey: Pearson Prentice hall.
- Galende, J., de la Fuente, J. M. (2007). "Internal Factors Determining a Firm's Innovative Behaviour," *Research Policy*, No. 32, h. 721.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Haryanti, S. (2006). *Faktor-faktor yang berhubungan dengan status gizi penderita kanker payudara wanita*. Semarang: Penerbit Ilmu Kesehatan Masyarakat, Universitas Negeri Semarang.
- Hoy, W. K., Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: theory, research and practice*. New York: McGraw-Hill Company.
- Ireland, R. D., Hoskisson, R. E., Hitt, M. A. (2011). *The Management of Strategy: Concept and Cases*. Mason, OH: South Western, Cengage Learning.
- Jones, G. R. (2013). *Organizational Theory, Design, and Change*, 7<sup>th</sup> Edition. Essex: Pearson Education Limited.
- Kleysen, R. F., Street, C. T. (2001). "Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior," *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 2, No. 3, h. 285.
- Liao, S., Fei, W., Liu, C. (2008). "relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation," *Technovation*, No. 28, pp. 183-195.
- Robbins, S. P., Coulter, M. (2016). *Management*, 13<sup>th</sup> Edition. Essex: Pearson Education Limited.
- Schermerhorn, J. R. (2010). *Introduction to Management*, 10<sup>th</sup> Edition. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Škerlavaj, M., Song, J. H., Lee, Y. (2010). "organizational learning culture, innovative culture and innovations in south korean firms," *Expert Systems with Applications*, No. 37, pp. 6390-6403.
- Tjakraatmadja, J. H., Lantu, D.C. (2006). *Knowledge management: dalam konteks organisasi pembelajar*. Bandung: Sekolah Bisnis dan Manajemen-Institut Teknologi Bandung.
- White, M. A., Bruton, G. D. (2007). *The management of technology and innovation: a strategic approach*. Mason, OH: Thomson Higher Education.

#### Article Information (Supplementary)

**The Journal Section:**  
Professional Development

**Copyrights Holder:** Widodo, W (2018)

<https://doi.org/10.26539/1377>

Open Access Article | CC-BY Creative Commons Attribution 4.0 International License.

Word Count: 2519

**Conflict of Interest Disclosures:** The authors declare that they have no significant competing financial, professional or personal interests that might have influenced the performance or presentation of the work described in this manuscript.

**First Publication Right:** TERAPUTIK: Jurnal Bimbingan dan Konseling

