
Peran *Learning Organization* dan *Knowledge Sharing* Dalam Upaya Meningkatkan *Organization Performance*

Andrea Gideon

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya

E-mail: gideon8850@gmail.com

Article History:

Received: 05 Mei 2023

Revised: 18 Mei 2023

Accepted: 20 Mei 2023

Keywords: *Perubahan bisnis, learning organization, knowladge sharing, organization performance.*

Abstract: *Perubahan dalam dunia bisnis menuntut para pelaku bisnis maupun perusahaan untuk turut berbenah dan berubah. Perubahan ini dipercepat dengan kecanggihan teknologi yang perkembangannya semakin masif. Untuk itu dibutuhkan penyesuaian kerja baru, agar karyawan dan perusahaan mampu terus mempertahankan kinerjanya. Melalui Learning Organization diharapkan semua pengetahuan dapat terkumpul dan dimanfaatkan dengan baik melalui Knowledge Sharing. Kumpulan pengetahuan, baik yang baru ataupun perbaikan atas kesalahan yang telah dilakukan harus dibagikan kepada karyawan lain, sehingga dapat menjadi ajang pembelajaran dalam menjalankan pekerjaannya. Tujuannya adalah untuk dapat mempertahankan dan bahkan meningkatkan Organization Performance. Selain itu, membagikan pengetahuan menjadi salah satu cara yang ditempuh perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja organisasinya dengan cepat. Terlebih dengan bantuan dari teknologi informasi proses pembelajaran karyawan akan dengan cepat dan mudah untuk dibagikan kepada semua karyawan dalam sebuah organisasi. Namun hal terpentingnya adalah menumbuhkan pembelajar dan membiasakan diri untuk membagikan pengetahuan itu kepada karyawan lainnya sehingga tercipta satu system untuk mengumpulkan pengetahuan serta membagikannya yang tujuan akhirnya adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi.*

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis beberapa tahun terakhir ini memang bisa dikatakan sangat pesat. Perubahan-perubahan serta kebaruaran yang terjadi, mulai dari perubahan akan teknologi informasi, perubahan akan cara kerja yang tentunya menyesuaikan dengan kebutuhan bisnis di era saat ini. Sebelum adanya pandemi COVID-19, dalam dunia bisnis sendiri telah nampak perubahan- perubahan dalam cara kerja yang dahulunya dilakukan secara manual oleh tenaga manusia, namun kini perlahan tapi pasti beralih ke tangan mesin otomatisasi. Tentunya perubahan

ini cukup mengejutkan. Perubahan paling terasa adalah pada industri perbankan, di mana fungsi teller dan customer service yang selama dipegang-kendali oleh manusia (human) sudah mulai tergantikan oleh mesin otomatisasi yang menggantikan fungsi manusia pada teller dan customer service. Hal ini tidak akan berhenti sampai di sini saja, perubahan serta kebaruan inovasi teknologi, memaksa setiap industri untuk terus beradaptasi dengan perubahan yang ada.

Setiap perubahan tentunya harus disikapi dengan bijak, artinya bukan kita mau menantang setiap perubahan yang ada, justru sebaliknya, setiap pelaku dalam dunia bisnis harus mampu menyelami atau beradaptasi dengan perubahan yang ada. Perubahan harus disikapi dengan kemauan untuk belajar, belajar akan hal baru, belajar akan perubahan yang ada, belajar untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan bisnis yang sangat cepat berubah. Kemauan untuk belajar dalam sebuah bisnis atau industri, tentunya sangat tergantung dari bagaimana budaya organisasi itu dibangun. Budaya organisasi yang dibentuk dari individu-individu ini tentunya akan semakin memperkuat budaya sebuah organisasi. Individu yang menjadi motor akan sebuah budaya organisasi tentunya juga tak bisa tinggal diam dan menunggu. Kemampuan beradaptasi dari masing-masing individu dalam organisasi menjadi peranan penting dalam keberlangsungan organisasi bisnis yang ada. Organisasi bisnis yang dibentuk dari individu-individu yang saling bertautan tentunya menjadi penentu akan keberlangsungan dan keberhasilan suatu organisasi bisnis. Individu yang ada di dalamnya harus terus memiliki kemampuan untuk belajar dan mengikuti perubahan yang ada. Bukan sebatas menjadi pengikut akan perubahan itu, namun bisa lebih menjadi pencipta inovasi yang ada sehingga perubahan itu bisa diwujudkan. Perubahan yang terjadi semestinya membawa dampak yang lebih baik dari pada sebelumnya. Kemajuan teknologi, inovasi proses bisnis serta kemajuan dalam hal pembelajaran tentunya akan memudahkan setiap individu dalam organisasi untuk menjalankan peran dan fungsinya masing-masing.

Kemajuan teknologi turut menjadi penyebab perubahan dalam setiap lini pekerjaan dan kehidupan sehari-hari. Adanya kemajuan teknologi seperti smartphone, internet 5G, Internet of Thinking, Artificial Intelligence, turut mempengaruhi perubahan dalam segala aspek kehidupan. Adanya internet turut mengubah cara kerja kita yang semula terhalang oleh lokasi kerja, namun kini dengan adanya sambungan internet, masing-masing individu bisa bekerja dimanapun dan kapanpun. Hal ini akan mengurangi begitu banyak biaya yang dikeluarkan untuk membuat perkantoran yang luas, mengurangi penggunaan bahan bakar yang setiap harinya digunakan untuk pergi ke tempat kerja. Perubahan cara kerja ini, berjalan begitu cepatnya, apalagi didorong dengan adanya pandemi COVID-19 yang mengharuskan kita bekerja dari rumah atau Work From Home (WFH). Ini satu contoh perubahan yang didorong oleh faktor eksternal di mana mau tidak mau dan suka tidak suka, semuanya harus berubah.

Inovasi dalam hal proses bisnis, turut menjadi salah satu penyebab yang mengharuskan setiap lini dalam bisnis harus berubah. Rantai proses bisnis yang semula terlalu rumit dan panjang, bisa jadi akan berubah menjadi singkat dan sederhana. Hal ini juga tidak lepas dari dukungan kemajuan teknologi. Proses bisnis yang semula dilakukan secara manual tentunya telah berubah menjadi proses bisnis yang didukung dengan otomatisasi perangkat lunak. Rantai proses bisnis yang terlalu rumit ini tentunya akan mengurangi daya saing terhadap organisasi bisnis lainnya. Kecepatan menjadi salah satu faktor penentu dalam memenangkan persaingan bisnis yang ada. Untuk itu inovasi dalam rangka memperpendek rantai proses bisnis menjadi salah satu kuncinya.

Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam sebuah perusahaan memang harus dilakukan secara berkesinambungan. Hal ini menjadi sebuah keniscayaan mengingat persaingan antara perusahaan yang semakin tak terelakkan. Kemampuan karyawan sangat dituntut dalam menjalankan setiap pekerjaan untuk menghasilkan sebuah inovasi kerja. Setiap karyawan harus

dipandang sebagai sebuah sumber dari pengetahuan itu sendiri. Sedangkan perusahaan sebagai sebuah organisasi bisnis juga perlu melakukan proses pembelajaran secara berkesinambungan. Perusahaan sebagai sebuah organisasi dituntut untuk terus menerus memperluas kapasitasnya untuk menciptakan tujuan yang diinginkan dengan pola pemikiran yang baru disertai dengan orang-orang yang terus menerus mau belajar, hal inilah yang dinamakan Learning Organization (Uniati 2014). Penerapan Learning Organization pada sebuah perusahaan bisnis sudah dilakukan di negara-negara maju. Perubahan-perubahan baik dari internal maupun eksternal harus disikapi dengan hati-hati. Untuk itulah sebuah organisasi harus memiliki kemampuan untuk terus belajar, sehingga pengalaman-pengalaman serta informasi dan pengetahuan itu dapat digunakan untuk mengantisipasi perubahan yang ada.

Hal ini tentunya dapat menjadi perhatian bagi organisasi bahwa pemanfaatan pengetahuan dapat menjadi aset baru yang sangat berharga bagi sebuah organisasi. Pemanfaatan secara optimal dari sumber-sumber pengetahuan dalam organisasi diharapkan mampu menjadikan organisasi semakin lincah dalam menghadapi pergerakan kompetitor yang terus berubah. Pentingnya pengetahuan sebagai sumber strategi keunggulan kompetitif terus mengalami perkembangan selama dua dekade terakhir ini. Perkembangan pengetahuan ini disertai dengan pengakuan bahwa kemampuan untuk belajar lebih cepat daripada pesaing mungkin merupakan satu-satunya sumber keunggulan kompetitif (De Geus dalam Al Ahmar, dkk, 2014).

Mengulas mengenai pembelajaran organisasi yang dikaitkan dengan sejauh mana kinerja organisasi mampu memperoleh manfaatnya menjadi sangat menarik di era yang sangat kompetitif ini. Perubahan demi perubahan senantiasa terjadi baik dari sisi pemanfaatan teknologi untuk memangkas proses bisnis dan juga dari perkembangan inovasi produk ataupun inovasi organisasi. Ada banyak organisasi bisnis besar yang akhirnya tumbang dikarenakan terlambat dalam melakukan inovasi, artinya selama ini boleh diasumsikan bahwa organisasi yang sudah matang enggan untuk melakukan pembelajaran organisasi yang sangat erat kaitannya dengan lahirnya inovasi. Semuanya itu juga akan menjadi sia-sia manakala pengetahuan yang telah didapatkan oleh organisasi hanya dimiliki oleh segelintir orang. Pengetahuan dalam organisasi hendaknya juga dibagikan kepada semua anggota organisasi itu. Organisasi bukan hanya terdiri dari satu atau dua orang yang menjadi motor penggeraknya. Untuk itu kemampuan dan kemauan untuk membagikan pengetahuan yang didapatkan menjadi salah satu kunci untuk keberlangsungan organisasi itu.

Strategi pembelajaran dalam organisasi menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kemampuan organisasi untuk bertahan bahkan mampu menjadi unggul dalam persaingan yang sangat kompetitif ini. Uraian diatas telah menjelaskan bahwa bukan hanya strategi pembelajaran organisasi saja namun peran dari kepemimpinan yang transformatif juga turut mendorong dan menentukan apakah proses pembelajaran dalam organisasi ini berjalan dengan baik atau terhenti. Kedua hal tersebut di atas mampu mendorong tercapainya kinerja- organisasi yang berkesinambungan serta mampu bertahan dalam era kompetitif ini asalkan dibarengi dengan berbagi pengetahuan yang dimiliki. Berbagi pengetahuan menjadi jembatan agar informasi dan pengetahuan yang didapatkan dapat terdistribusi ke semua anggota organisasi. Sehingga organisasi tidak hanya tergantung pada satu atau dua individu saja namun pada semua anggota organisasi serta bekerjasama dalam meningkatkan kinerja organisasi ini. Tulisan ini akan memfokuskan pada pentingnya organizational learning dan knowledge sharing dalam meningkatkan kinerja organisasi

Learning Organization

Menurut pendapat Senge (2002) dijelaskan bahwa Learning Organization adalah suatu organisasi dimana organisasi tersebut terus menerus memperluas kapasitasnya untuk menciptakan tujuan yang diinginkan dengan pola-pola pemikiran yang baru dengan orang-orang yang terus menerus belajar. Bisa juga dipahami sebagai keahlian organisasi untuk menciptakan, memperoleh, menginterpretasikan, mentransfer dan membagi pengetahuan yang bertujuan memodifikasi perilakunya untuk menggambarkan pengetahuan dan wawasan baru (Garvin, 2000). Sedangkan Jones (2007) berpendapat bahwa learning organization adalah organisasi dengan tujuan merancang dan mendesain struktur, budaya dan strategi organisasi yang dapat meningkatkan dan memaksimalkan proses pembelajaran yang ada pada suatu organisasi. Menurut Argyris dalam Budihardjo (87 : 2016) Learning Organization lebih menekankan sebagai suatu proses pendeteksian dan koreksi kesalahan-kesalahan. Pada learning organization, anggota-anggotanya bertindak sebagai agen pembelajarannya.

Menurut Padler (2003) yang termasuk learning organization adalah sebagai berikut:

- a. Organisasi yang mempunyai suasana dimana anggota-anggotanya secara individu terdorong untuk belajar dan mengembangkan potensi mereka.
- b. Organisasi yang memperluas budaya belajar ini sampai dengan pelanggan, pemasok dan stakeholder lain yang signifikan.
- c. Organisasi yang menjadikan pengembangan sumber daya manusia sebagai pusat kebijakan bisnis.
- d. Organisasi yang berada dalam proses transformasi organisasi secara terus menerus.

Selanjutnya, menurut Sange dalam Rumijati (2017) terdapat 5 dimensi pada learning organization yaitu :

- a. Mental Model, memungkinkan manusia belajar dengan lebih cepat. Dalam organisasi pembelajaran, mental model ini dicermati, didiskusikan dan direvisi pada level individual, kelompok dan organisasi.
- b. Shared Vision, merupakan visi perusahaan yang harus dimaknai bersama oleh semua karyawan. Visi harus dikomunikasikan dengan baik oleh semua karyawan.
- c. System Thinking, merupakan system yang menganggap bahwa tujuan organisasi memiliki peran penting dan diutamakan dibandingkan dengan tujuan unit, meskipun pada hakekatnya semua orang maupun unit memiliki peran yang sama penting bagi organisasi.
- d. Personal Mastery, merupakan pembelajaran individual yang diperlukan bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan diri, tidak hanya dalam bidang pekerjaan untuk meningkatkan kemampuan, namun dari aspek sosial, kemampuan berinteraksi dengan orang lain.
- e. Team Learning, merupakan proses pembelajaran tim sehingga berbagi wawasan pengetahuan dalam tim menjadi sangat penting untuk meningkatkan kapasitas organisasi.

Menurut Chen et al (2017) yang menjadi inti dari ekstraksi organisasi pembelajaran adalah :

- a. Visi keseluruhan : visi keseluruhan mengacu pada kemampuan tujuan, visi dan tujuan bersama semua anggota organisasi. Pembentukan bisa menjadi focus dan energi untuk belajar yaitu generasi pembelajaran kreatif, bukan pembelajaran adaptif murni.
- b. Kerja tim : mengacu pada pembelajaran timbal balik dan kerja sama di antara anggota tim. Kerja tim adalah teknologi untuk mengembangkan kekuatan tim dan memiliki kekuatan kelompok melebihi jumlah kekuatan individu dan dapat membantu orang dalam mengkonfirmasi masalah melalui kerja sama dengan system yang berbeda untuk memahami perubahan secara efektif.

- c. Transendensi diri : bertujuan untuk memperluas kemampuan pribadi, menembus batas pemenuhan diri dan mengamati kondisi nyata secara obyektif. Transendensi diri adalah dasar spiritual dari organisasi pembelajaran.

Knowledge Sharing

Knowledge Sharing menurut Tobing dalam Rumijati (2017) diartikan suatu proses yang dilakukan secara sistematis dalam memperoleh pengetahuan, mendistribusikan dan mendiseminasikan pengetahuan dengan berbagai multidimensi dari seseorang kepada orang lainnya atau dari organisasi kepada organisasi lainnya melalui media dan metode yang bervariasi. Hal senada juga diungkapkan oleh Lumbantombing dalam Saputra dan Mayowan (2018) bahwa Knowledge Sharing merupakan proses yang sistematis dalam mengirimkan, mendistribusikan dan mendiseminasikan pengetahuan dan konteks multidimensi dari seseorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain yang membutuhkan melalui metode dan media yang variatif. Atau dengan penjelasan yang sederhana bahwa Knowledge Sharing adalah sebuah proses yang menjembatani interdependensi organisasi yang secara inherent ada dalam aktivitas-aktivitas organisasi (Christiansen dalam Raharso dan Tjahjawati, 2016). Sehingga dapat disimpulkan bahwa Knowledge Sharing adalah sebuah proses yang berlangsung secara sistematis dalam memperoleh, mendistribusikan hingga mendokumentasikan pengetahuan dari berbagai dimensi antar satu orang kepada orang lainnya dengan berbagai media perantara.

Knowledge Sharing memiliki dua dimensi, yaitu : *knowledge collecting* dan *knowledge disseminating/donating* (Van Den Hoof dan De Ridder dalam Raharso dan Tjahjawati, 2016). Knowledge collecting adalah usaha untuk mempersuasi orang lain untuk membagi apa yang mereka ketahui. Sedangkan Knowledge donating merupakan komunikasi yang terjadi ketika seorang individu diharapkan mentransfer intellectual capital mereka (Kasemsap dalam Raharso dan Tjahjawati, 2016). Berikut adalah item-item pernyataan yang digunakan oleh Van Den Hoof dan Van Weneen dalam Raharso dan Tjahjawati (2016) untuk mengukur kedua jenis knowledge sharing tersebut. Instrumen yang digunakan untuk mengukur knowledge collecting adalah : (1) Rekan kerja dalam satu departemen menceritakan apa yang mereka ketahui, ketika saya bertanya kepada mereka; (2) Rekan kerja dari departemen lain menceritakan apa yang mereka ketahui, ketika saya bertanya kepada mereka; (3) Rekan kerja dalam satu departemen membagi keterampilan yang mereka miliki, ketika saya bertanya kepada mereka; (4) Rekan kerja dari departemen lain membagi keterampilan yang mereka miliki, ketika saya bertanya kepada mereka; (5) Ketika rekan kerja telah mempelajari sesuatu yang baru, mereka bercerita kepada saya. Sedangkan instrument yang digunakan untuk mengukur knowledge donating adalah : (1) Berbagi pengetahuan di antara karyawan sudah menjadi norma yang biasa; (2) Saya membagi pengetahuan dengan rekan kerja dalam satu departemen; (3) Saya membagi pengetahuan dengan rekan kerja dari departemen lain; (4) Saya membagi ketrampilan dengan rekan di dalam satu departemen; (5) Saya membagi keterampilan dengan rekan kerja dari departemen lain; (6) Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya menceritakan hal tersebut pada rekan kerja dalam satu departemen; (7) Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya menceritakan hal tersebut pada rekan kerja dari departemen lain; (8) Rekan kerja mau berbagi pengetahuan dengan saya; (9) Saya mau membagi pengetahuan dengan rekan kerja.

Menurut Widuri dalam Siswadi (2020) menyatakan Indikator dari Knowledge sharing adalah :

1) Sosialisasi.

Pada tahap ini, proses sharing dan penciptaan tacit knowledge melalui interaksi dan pengalaman langsung. Atau tahap konversi pengetahuan tacit-tacit terjadi pada tingkat individu dan kelompok. Sosialisasi merupakan proses penyebaran pengalaman, dan penciptaan pengetahuan.

2) Eksternalisasi.

Proses eksternalisasi merupakan perubahan pengetahuan dari tacit knowledge ke explicit knowledge atau mengejawantahkan tacit knowledge dalam suatu konsep yang lebih riil.

3) Kombinasi.

Proses ini adalah mengkonversi explicit knowledge menjadi explicit knowledge. Media untuk proses ini dapat dilakukan melalui pertukaran dokumen kerja antar pustakawan. Sederhananya, pengetahuan yang sudah terdokumentasikan melalui proses eksternalisasi seperti hasil diskusi, rapat maupun pertemuan, dan jenis lainnya dikemas ulang kembali yang kemudian dibagikan kepada rekan kerja.

4) Internalisasi

Setelah melalui tiga proses diawal, terakhir adalah proses internalisasi. Proses ini sudah masuk proses pembelajaran yang dilakukan oleh seluruh anggota organisasi terhadap explicit knowledge yang disebarkan ke seluruh organisasi melalui pengalaman sendiri sehingga menjadi tacit knowledge anggota organisasi. Perilaku berbagi pengetahuan membutuhkan cinta, kepedulian, kepercayaan, dan komitmen (Nonaka et al, dalam Kese dan Hidayat, 2021). Adanya kasih dan kepedulian akan membangun kepercayaan dan komitmen individu untuk berbagi satu sama lain. Keempat hal tersebut juga membangun rasa nyaman bagi individu untuk saling berbagi. Oleh karena itu, peran gaya kepemimpinan di dalam membangun lingkungan kerja yang nyaman untuk berbagi sangatlah penting khususnya kepemimpinan transformasional. Sehingga dapat disimpulkan bahwa berbagi pengetahuan adalah upaya sistematis dalam mendistribusikan pengetahuan dengan berbagi multidimensi dari seseorang atau organisasi kepada orang atau organisasi lain yang membutuhkan dengan berbagai macam metode dan media yang bervariasi.

Kinerja Organisasi

Tsou dkk. (2015) menganggap kinerja organisasi sebagai sebuah konsep, bukan ide, yang dapat menjelaskan kinerja organisasi dengan deduksi abstrak dengan model sistem dan konsep teoritis yang mengumpulkan data secara akurat atau pembentukan indikator kinerja. Bahramnejad dkk. (2015) menilai bahwa “kinerja” adalah ukuran pencapaian tujuan organisasi dan pencapaian misi, tujuan, dan tujuan dari suatu rencana yang disajikan dengan indikator dan metode pengukuran. Murtedjo dan Suharningsih (2016) menyimpulkan bahwa pencapaian tujuan dapat dinilai dari keluaran, perolehan sumber daya sistematis yang efektif untuk kinerja tinggi dapat dinilai dari pembangunan berkelanjutan, dan proses efektivitas internal dapat dievaluasi dari aktivitas internal.

Kinerja organisasi pada umumnya diasosiasikan dengan kinerja keuangan sebuah organisasi. Analisis keuangan saja akan membuat sebuah organisasi terjebak pada informasi masa lampau tanpa informasi mengenai gambaran masa depan. Sebuah organisasi perlu menganalisa posisi saat ini hubungannya dengan perjalanannya mencapai goal yang diharapkan dimasa mendatang (Uniati, 2014).

Mengacu pada Tsou et al. (2015), kinerja secara umum sangat berkorelasi dengan kinerja

keuangan objektif untuk mengukur kinerja organisasi dengan kognisi.

- a. Kinerja manajerial: kualitas dan pengembangan produk / layanan atau program, kemampuan untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang unggul, kepuasan pelanggan atau agen, hubungan manajer dan karyawan.
- b. Kinerja pasar: pemasaran, pertumbuhan penjualan, profitabilitas, dan pangsa pasar perusahaan dalam tiga tahun terakhir.

Kinerja organisasi digunakan untuk mengukur efektivitas dan efisiensi organisasi. Kinerja organisasi juga melibatkan kegiatan berulang untuk menetapkan tujuan organisasi, memantau kemajuan menuju tujuan, dan melakukan penyesuaian untuk mencapai tujuan tersebut dengan lebih efektif dan efisien (Ratna, dkk, 2014).

Dari perspektif tradisional, kinerja organisasi biasanya disebut sebagai kinerja keuangan di mana pertimbangan anggaran, aset, operasi, produk, layanan, pasar dan sumber daya manusia sangat penting dalam mempengaruhi keseluruhan garis bawah organisasi (Dixon, 1999; Thurbin, 1994; Smith, 1999 dalam Liao dan Wu, 2009). Dengan demikian, manfaat finansial dari kinerja organisasi sering dikaitkan dengan kesuksesan organisasi (Thurbin, 1994 dalam Liao dan Wu, 2009)

Menurut Ratna, dkk (2014) pengukuran kinerja organisasi ditentukan oleh beberapa kriteria yaitu :

- 1) Pemasok
- 2) Pelanggan
- 3) Karyawan
- 4) Komitmen.

Sedangkan menurut Kaplan dalam Uniati (2014) menjelaskan mengenai pengukuran kinerja organisasi dengan menggunakan Balanced Scorecard. Balanced Scorecard mengukur kinerja organisasi melalui empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan (customer), proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (learning and growth).

Lain halnya pengukuran kinerja organisasi yang dilakukan dalam penelitian Darroch (2005), dia menggunakan ukuran kinerja komparatif dan reflektif internal, misalnya "Dibandingkan dengan rata-rata industri, perusahaan kami lebih menguntungkan" dan ukuran kinerja reflektif internal, misalnya, "Kami lebih menguntungkan daripada lima tahun lalu". Ukuran kinerja ini mencakup ukuran keuangan dan ukuran non-keuangan (misalnya pangsa pasar dan pertumbuhan penjualan (Liao dan Wu, 2009). Ada juga penilaian kinerja organisasi dengan menggunakan lima indeks kinerja seperti yang dikemukakan oleh Alarj (2016), yaitu kinerja keuangan, pasar / pelanggan, proses, pengembangan sumber daya manusia, dan masa depan.

Dari beberapa penjelasan yang dikemukakan oleh para peneliti maka dapat ditarik satu kesimpulan bahwa kinerja organisasi adalah satu ukuran atas pencapaian dari tujuan organisasi yang biasanya dikelompokkan berdasarkan ukuran penilaian keuangan dan non-keuangan.

Keterkaitan antara Learning Organization, Knowledge Sharing dan Kinerja Organisasi

Organisasi pembelajaran merupakan sebuah karakteristik organisasi dimana organisasi

secara terus menerus melakukan pengumpulan, pengkonfirmasi hingga penyebaran informasi atau pengetahuan. Sebagai sebuah organisasi yang memiliki karakteristik pembelajar, maka setiap organisasi menyadari bahwa pengetahuan harus juga dibagikan. Berbagi pengetahuan merupakan sifat yang harus dimiliki oleh setiap organisasi pembelajar untuk mampu bersaing dalam menghadapi persaingan yang sangat kompetitif ini.

Athoillah (2017) serta Jo dan Joo (2011) dalam Rumijati (2020) menyatakan bahwa implementasi dan semua dukungan perusahaan dalam meningkatkan organisasi dengan peningkatan pembelajaran bagi karyawan akan secara langsung mendorong semangat berbagi pengetahuan dan pengalaman antar anggota organisasi. Organisasi akan berusaha meningkatkan kapasitas pembelajaran bagi karyawan, yang akan berdampak pada inisiatif anggota organisasi dalam berbagi pengetahuan dan pengalaman dan akan meningkatkan kinerja karyawan. Jo dan Joo dalam Rumijati (2020) menemukan bahwa learning organization memiliki pengaruh signifikan terhadap knowledge sharing intention.

Berbagi pengetahuan adalah salah satu karakteristik yang harus dimiliki oleh setiap organisasi yang ingin bertarung dalam dunia yang serba kompetitif ini. Kemampuan setiap organisasi dalam mentransfer pengetahuannya akan menentukan seberapa siap organisasi dalam melakukan serta mengelola system pembelajarannya. Gold et al dalam Ngah dan Ibrahim (2014) menekankan bahwa infrastruktur pengetahuan seperti teknologi, struktur dan budaya bersama dengan akuisisi pengetahuan, konversi, aplikasi dan perlindungan adalah kemampuan organisasi yang penting untuk kinerja organisasi yang lebih tinggi.

Pentingnya berbagi pengetahuan untuk manajemen strategis organisasi telah diakui secara luas. Seperti yang kita ketahui, knowledge sharing mempengaruhi kinerja organisasi dari berbagai aspek, seperti manajemen, pengambilan keputusan, dan proses produksi (Du, Ai, Ren, 2007). Bahwasanya dengan berbagi pengetahuan akan mampu meningkatkan kinerja dari organisasi di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ngah dan Ibrahim (2014).

KESIMPULAN

Organisasi pembelajaran adalah jenis organisasi yang secara terus menerus mengembangkan dirinya bukan hanya secara ukuran bisnis namun secara kemampuan organisasi untuk mampu beradaptasi dengan keadaan yang sangat cepat berubah ini. Artinya, organisasi harus mampu mengadopsi ketrampilan dan pengetahuan untuk menghasilkan, mencapai, memanfaatkan pengetahuan dan mentransformasikan individu sebagai cerminan perolehan pengetahuan dan visi baru (Garvin dalam Husein, dkk, 2016). Konsep organisasi pembelajaran telah banyak digunakan dalam organisasi terutama mereka yang berjuang untuk bertahan dalam dunia usaha yang sangat kompetitif. Sebuah organisasi dengan budaya organisasi pembelajaran secara khusus membantu dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan responsive terhadap perubahan karena mendorong pembelajaran dalam organisasi. Banyak keuntungan yang diperoleh sebuah organisasi ketika budaya organisasi pembelajaran ini menjadi salah satu focus utamanya, antara lain organisasi mampu menghadapi perubahan serta kondisi-kondisi lingkungan bisnis yang tak menentu dan bisa saja membuat menjadi chaos. Dalam menghadapi perubahan yang sangat keras ini, pembelajaran organisasi menjadi sangat penting untuk segera dilakukan demi kelangsungan hidup organisasi. Menyajikan pembelajaran organisasi yang lebih cepat dan lebih efektif daripada pesaing menjadi taktik bagi organisasi yang menghadapi lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat serta sangat kompetitif. Pembelajaran organisasi ini diharapkan mampu menghasilkan inovasi yang dapat meningkatkan kinerja dari organisasi tersebut. Inovasi tentunya harus diperbaharui secara terus menerus. Artinya apabila inovasi harus berjalan secara

berkesinambungan, maka pembelajaran organisasinya harus terus dilakukan. Hal penting dan menarik adalah menumbuhkan serta mengajak membagikan pengetahuan bukanlah hal yang mudah mengingat kebiasaan untuk berbagi pengetahuan sangat jarang terfasilitasi oleh organisasi. Membagikan pengetahuan dengan metode dan pemanfaatan teknologi informasi menjadi kuncinya. Penyebaran informasi serta pengetahuan diharapkan dengan cepat tersampaikan kepada semua anggota organisasi. Kecepatan dan kesinambungan itulah yang mampu membantu organisasi pembelajaran menghasilkan inovasi yang tujuannya untuk meningkatkan kinerja organisasi itu sendiri.

DAFTAR REFERENSI

- Ahmar, R & Hadiwidjojo, 2014. Dampak Manajemen Pengetahuan, Organisasi Pembelajaran, Dan Organisasi Pendidikan Pada Kinerja Organisasi: Acase In Universitas Brawijaya, Manajemen Asia-Pasifik Dan Aplikasi Bisnis 3 (1) 28 - 47 © Ub 2014 Universitas Brawijaya Malang, Indonesia [Http://Apmba.Ub.Ac.Id](http://Apmba.Ub.Ac.Id)
- Ananda Dan Musnadi, The Effect Of Organizational Learning On Organizational Performance Through Mediations: Study In Government Secretariat Of Pidie Jaya, East African Scholars Journal Of Economics, Business And Management Abbreviated Key Title: East African
- Scholars J Econ Bus Manag Issn 2617-4464 (Print) | Issn 2617- 7269 (Online) | Published By East African Scholars Publisher, Kenya Volume-2 | Issue-9 | Sept-2019 |
- Chen, Wang, Lin Dan Chang, The Influence Of Learning Organization On Organizational Innovation And Organizational Performance Relationship: The Case Of Ecology Industry, Ekoloji 27(106): 329-335 (2018).
- Du, Ai, Ren, Relationship Between Knowledge Sharing And Performance: A Survey In Xi'an, China, Expert Systems With Applications 32 (2007) 38–46.
- Helmi, Arisudana, Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan Dan Berbagi Pengetahuan Dalam Organisasi, Jurnal Psikologi Volume 36, No. 2, Desember 2009: 95 – 105
- Hutapea, Evrylin, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Learning Organ ization, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dosen, Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi, Volume 18, (2), 2016 Issn Print: 1411-1713, Issn Online: 2528-150x
- Kese, Hidayat, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan, Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan, Vol. 11 No. 2, Mei 2021: 154-165
- Kumalasari, Tarigan, Hariyanto, Analisa Pengaruh Information Sharing, Knowledge Sharing, Relationship Terhadap Performance Di Hotel X.
- Ngah Dan Ibrahim, The Effect Of Knowledge Sharing On Organizational Performance In Small And Medium Enterprises.
- Prasetyaningtyas, Raharjo, Afrianty, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Knowledge Sharing Dan Kepuasan Kerja, Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, Volume 23 No. 2 Oktober 2020, 379 – 399
- Ratna, Khana, Jogishwara, Khattar, Agarwal, Impact Of Learning Organization On Organizational Performance In Consulting Industry, Volume 2 ;Issue 2; March 2014 ; Issn 2278 8425.
- Sarah, Cut, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Knowledge Sharing Di Pt T, Jurnal Diversita, 6 (1) Juni (2020) Issn 2461-1263 (Print) Issn

2580-6793 (Online)

Siswadhi, Ferry, Pengaruh Transformational Leadership Dan Organizational Capital Terhadap Knowledge Management Dengan Knowledge Sharing Sebagai Variabel Moderating, Vol.6/No.2, Nopember 2020, Hlm. 119-131 Jurnal Investasi

Uniati, 2014 Learning Organization, Komitmen Pada Organisasi, Kepuasan Kerja, Efektivitas Penerapan Sistem Iso Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus Staf Administrasi Uk Petra Surabaya), Jurnal Manajemen Pemasaran, Vol. 8, No. 1, Doi: 10.9744/Pemasaran.8.1.27-38 Issn 1907-235x