

Pengembangan Model SECILO–PPPEP untuk Memperkuat Implementasi Learning Organization dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Titi Hendrawati ^{1*}, Ika Kartika ²

¹ Pascasarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Haji Agus Salim Cikarang Bekasi, Indonesia

* titi.hendrawati@staihas.ac.id

Abstrak

Transformasi digital, perkembangan teknologi, globalisasi, dan tuntutan kompetensi abad ke-21 mendorong lembaga pendidikan bertransformasi menjadi learning organization yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan. Namun, implementasinya masih menghadapi berbagai tantangan, seperti kepemimpinan yang belum transformasional, budaya organisasi yang belum mendukung pembelajaran, resistensi terhadap perubahan, keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi yang belum optimal, serta kebijakan yang belum konsisten. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi learning organization, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya, serta mengembangkan model konseptual SECILO–PPPEP sebagai strategi penguatan organisasi pembelajar di bidang pendidikan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus pada satuan pendidikan yang menerapkan prinsip learning organization. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi learning organization ditentukan oleh sinergi antara kepemimpinan transformasional, budaya belajar organisasi, pengembangan profesional berkelanjutan, transformasi digital, manajemen pengetahuan, dan dukungan kebijakan institusi. Model SECILO–PPPEP yang dihasilkan memberikan kerangka konseptual sekaligus rekomendasi praktis bagi pengelola dan pembuat kebijakan untuk membangun organisasi pembelajar yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Kata Kunci : *learning organization; kepemimpinan pendidikan; manajemen pendidikan.*

Pendahuluan

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Memasuki era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0, sekolah tidak lagi hanya dituntut menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, tetapi juga harus mampu menjadi organisasi yang adaptif, inovatif, dan terus belajar dalam menghadapi perubahan yang berlangsung sangat cepat (Arizka, 2025). Transformasi digital, perkembangan ilmu pengetahuan, perubahan kurikulum, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap mutu layanan pendidikan mengharuskan setiap satuan pendidikan membangun budaya belajar yang berkelanjutan melalui penguatan kapasitas organisasi

(Putra, 2025). Oleh karena itu, paradigma pengelolaan sekolah saat ini bergeser dari organisasi administratif menuju Learning Organization yang mampu menciptakan proses belajar kolektif secara terus-menerus.

Konsep Learning Organization yang dikembangkan oleh Peter M. Senge (1990) menjelaskan bahwa organisasi yang mampu bertahan dan berkembang adalah organisasi yang secara sistematis membangun kemampuan anggotanya melalui lima disiplin utama, yaitu personal mastery, mental models, shared vision, team learning, dan systems thinking (Hendrawati, 2026a). Kelima disiplin tersebut menjadi fondasi dalam membangun budaya organisasi yang mendukung inovasi, kolaborasi, refleksi, serta pengambilan keputusan berbasis pembelajaran. Dalam konteks pendidikan, implementasi Learning Organization memungkinkan sekolah meningkatkan kualitas pembelajaran, memperkuat profesionalisme guru, mempercepat adaptasi terhadap perubahan kebijakan pendidikan, serta menciptakan lingkungan belajar yang lebih efektif dan berorientasi pada peningkatan mutu (Rofiq & Sonia, 2026).

Selain konsep Learning Organization yang dikemukakan oleh Peter M. Senge, penguatan organisasi pembelajar juga didukung oleh teori Knowledge Creation yang dikembangkan oleh Nonaka dan Takeuchi (1995). Menurut teori ini, keunggulan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan memperoleh informasi, tetapi juga oleh kemampuannya menciptakan, mengelola, dan mentransformasikan pengetahuan menjadi inovasi yang bernilai (Hendrawati, 2026b). Nonaka dan Takeuchi menjelaskan bahwa proses penciptaan pengetahuan berlangsung melalui empat tahapan yang dikenal sebagai model SECI (Socialization, Externalization, Combination, dan Internalization). Proses tersebut menggambarkan interaksi dinamis antara pengetahuan tacit yang dimiliki individu dengan pengetahuan eksplisit yang terdokumentasi dalam organisasi sehingga membentuk siklus pembelajaran yang berkelanjutan.

Dalam konteks pendidikan, teori SECI memiliki relevansi yang sangat kuat karena sekolah merupakan organisasi yang menghasilkan, mengembangkan, dan menyebarkan pengetahuan melalui berbagai aktivitas profesional guru (Alvionita & Putri, 2024). Tahap Socialization terjadi ketika guru saling berbagi pengalaman dalam Kelompok Kerja Guru (KKG), komunitas belajar, coaching, maupun supervisi akademik. Selanjutnya, pengalaman tersebut didokumentasikan menjadi perangkat pembelajaran, modul ajar, laporan praktik baik, atau panduan pembelajaran pada tahap Externalization. Berbagai dokumen tersebut kemudian diintegrasikan menjadi sistem pengetahuan sekolah melalui penyusunan program, pengelolaan data mutu pendidikan, dan kebijakan sekolah (Combination), sebelum akhirnya diterapkan kembali dalam praktik pembelajaran sehingga membentuk kompetensi baru pada guru (Internalization). Dengan demikian, proses penciptaan pengetahuan menjadi landasan penting dalam meningkatkan kapasitas organisasi sekolah secara berkelanjutan (Riswakhayuningsih et al., 2025).

Integrasi teori SECI dengan konsep Learning Organization menurut Peter M. Senge memberikan perspektif yang lebih komprehensif dalam pengembangan mutu pendidikan. Jika Senge menekankan lima disiplin organisasi pembelajar personal mastery, mental models, shared vision, team learning, dan systems thinking maka Nonaka dan Takeuchi

menjelaskan mekanisme bagaimana pengetahuan diciptakan, dibagikan, dan dimanfaatkan oleh seluruh anggota organisasi. Sinergi kedua teori tersebut memungkinkan sekolah tidak hanya membangun budaya belajar yang kolaboratif, tetapi juga mengembangkan sistem pengelolaan pengetahuan yang mampu menghasilkan inovasi pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, integrasi kedua perspektif tersebut menjadi landasan konseptual dalam pengembangan Model SECILO–PPPEP sebagai kerangka implementasi Learning Organization yang lebih adaptif, sistematis, dan aplikatif pada satuan pendidikan dasar.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan Learning Organization berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja sekolah, kompetensi guru, kepemimpinan pembelajaran, dan mutu pendidikan. Sekolah yang menerapkan budaya organisasi pembelajar cenderung memiliki tingkat kolaborasi guru yang lebih tinggi, inovasi pembelajaran yang lebih berkembang, serta kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan kurikulum dan perkembangan teknologi pendidikan (Widijastuti, 2025). Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat transformasional menjadi faktor penting dalam membangun visi bersama, menciptakan budaya refleksi, dan mendorong pembelajaran profesional secara berkelanjutan.

Meskipun demikian, implementasi Learning Organization pada sekolah dasar di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan. Hasil berbagai penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat budaya kerja yang bersifat administratif, keterbatasan kompetensi digital guru, rendahnya intensitas kolaborasi profesional, lemahnya sistem manajemen pengetahuan (knowledge management), serta belum optimalnya evaluasi berbasis pembelajaran organisasi (Prima et al., 2026). Di samping itu, beban administrasi guru yang tinggi sering kali mengurangi kesempatan untuk melakukan refleksi pembelajaran, penelitian tindakan kelas, maupun pengembangan profesional berkelanjutan. Kondisi tersebut menyebabkan implementasi Learning Organization belum berjalan secara optimal di banyak sekolah.

Hasil studi pendahuluan di SDN Karang Asih 11 Kabupaten Bekasi menunjukkan bahwa sekolah telah mengembangkan berbagai program yang mendukung budaya organisasi pembelajar, seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), In House Training (IHT), supervisi akademik, refleksi pembelajaran, pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar (PMM), penyusunan program sekolah secara kolaboratif, serta evaluasi berkala terhadap pelaksanaan program sekolah. Budaya kolaborasi antara kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, komite sekolah, dan pengawas juga telah berkembang dengan cukup baik. Namun demikian, penelitian ini menemukan beberapa tantangan, antara lain keterbatasan sarana teknologi informasi, variasi kompetensi digital guru, tingginya beban administrasi, serta perlunya penguatan sistem evaluasi yang lebih terintegrasi.

Berbagai penelitian sebelumnya umumnya hanya mendeskripsikan implementasi Learning Organization berdasarkan lima disiplin Senge atau mengkaji pengaruh kepemimpinan terhadap mutu pendidikan. Penelitian-penelitian tersebut belum banyak menghasilkan model implementasi yang bersifat integratif dan operasional untuk diterapkan pada sekolah dasar (Junus, 2025). Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian

(research gap), yaitu belum tersedianya model yang mengintegrasikan kepemimpinan pembelajaran, budaya organisasi, pengembangan profesional guru, inovasi pembelajaran, transformasi digital, kolaborasi, evaluasi berkelanjutan, dan kemitraan sekolah dalam satu kerangka implementasi Learning Organization.

Untuk menjawab kesenjangan tersebut, penelitian ini mengembangkan Model SECILO–PPPEP sebagai model konseptual penguatan Learning Organization (Hendrawati, 2026b). Model ini dirancang berdasarkan sintesis teori Learning Organization, hasil penelitian lapangan, serta kebutuhan riil sekolah dasar dalam meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Model SECILO–PPPEP mengintegrasikan dimensi kepemimpinan, budaya belajar organisasi, kolaborasi profesional, inovasi pembelajaran, pemanfaatan teknologi, evaluasi berkelanjutan, dan kemitraan strategis sehingga membentuk sistem organisasi pembelajar yang adaptif terhadap perubahan.

Secara konseptual, model ini diharapkan mampu menjadi kerangka implementasi yang lebih komprehensif dibandingkan pendekatan Learning Organization konvensional karena tidak hanya menekankan aspek budaya belajar, tetapi juga menghubungkan proses pembelajaran organisasi dengan penguatan tata kelola sekolah, transformasi digital, pengembangan kompetensi guru, serta peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Dengan demikian, Model SECILO–PPPEP memiliki potensi untuk menjadi model implementatif yang dapat direplikasi pada berbagai sekolah dasar dengan karakteristik yang serupa.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mendeskripsikan implementasi Learning Organization di SDN Karang Asih 11; (2) mengidentifikasi faktor pendukung dan faktor penghambat implementasi Learning Organization; (3) menganalisis kontribusi implementasi Learning Organization terhadap peningkatan mutu pendidikan; serta (4) mengembangkan Model SECILO–PPPEP sebagai model penguatan Learning Organization dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dasar.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (qualitative case study). Pendekatan ini dipilih karena bertujuan memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai implementasi Learning Organization dalam meningkatkan mutu pendidikan serta mengembangkan Model SECILO–PPPEP berdasarkan kondisi nyata yang terjadi di SDN Karang Asih 11 Kabupaten Bekasi. Pendekatan studi kasus memungkinkan peneliti mengungkap fenomena secara holistik melalui interaksi berbagai aspek organisasi sekolah, sehingga menghasilkan gambaran yang komprehensif mengenai budaya organisasi pembelajar (Lukman et al., 2025).

Lokasi penelitian adalah SDN Karang Asih 11 Kecamatan Cikarang Utara, Kabupaten Bekasi. Sekolah dipilih secara purposive karena telah melaksanakan berbagai program pengembangan profesional guru, supervisi akademik, implementasi Kurikulum Merdeka, komunitas belajar guru, serta berbagai kegiatan yang mencerminkan karakteristik Learning Organization. Selain itu, sekolah menunjukkan komitmen dalam peningkatan mutu pendidikan melalui penguatan budaya kolaboratif, pemanfaatan teknologi informasi, dan evaluasi program secara berkelanjutan.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu berdasarkan keterlibatan langsung dalam implementasi Learning Organization. Informan terdiri atas kepala sekolah, guru kelas, guru mata pelajaran, tenaga administrasi, operator sekolah, ketua komite sekolah, dan pengawas sekolah. Pemilihan berbagai informan tersebut bertujuan memperoleh data yang beragam sehingga memungkinkan dilakukannya triangulasi sumber untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi (Hendrawati, 2025). Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur menggunakan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan lima disiplin Learning Organization menurut Senge, yaitu personal mastery, mental models, shared vision, team learning, dan systems thinking. Selain itu, wawancara juga diarahkan untuk menggali kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, pemanfaatan teknologi, pengembangan kompetensi guru, tantangan implementasi, strategi mitigasi, dan peningkatan mutu pendidikan.

Observasi dilakukan secara partisipatif terhadap berbagai aktivitas sekolah yang berkaitan dengan implementasi Learning Organization, meliputi pelaksanaan Kelompok Kerja Guru (KKG), kegiatan refleksi pembelajaran, supervisi akademik, rapat sekolah, kolaborasi guru, pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar (PMM), komunikasi organisasi, serta proses pembelajaran di kelas. Observasi juga digunakan untuk mengidentifikasi keterlaksanaan indikator lima disiplin Learning Organization secara langsung.

Studi dokumentasi dilakukan terhadap berbagai dokumen sekolah yang berkaitan dengan implementasi Learning Organization, antara lain Profil Sekolah, Rencana Kerja Sekolah (RKS), Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), Program Supervisi Akademik, Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), Jadwal Kelompok Kerja Guru (KKG), Notulen Rapat, Dokumen Platform Merdeka Mengajar (PMM), Evaluasi Diri Sekolah (EDS), Rapor Pendidikan, Dokumen Akreditasi, serta dokumentasi kegiatan sekolah. Studi dokumentasi berfungsi sebagai data pendukung untuk memverifikasi hasil wawancara dan observasi melalui teknik triangulasi.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, komite sekolah, dan pengawas sekolah. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya, hasil sementara penelitian dikonfirmasi kembali kepada beberapa informan utama melalui member checking untuk memastikan kesesuaian antara interpretasi peneliti dengan kondisi yang sebenarnya.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tiga tahapan, yaitu kondensasi data (data condensation), penyajian data (data display), dan penarikan serta verifikasi kesimpulan (conclusion drawing and verification) (Asidiqi et al., 2026). Analisis dilakukan secara simultan sejak proses pengumpulan data berlangsung sehingga memungkinkan peneliti melakukan reduksi, kategorisasi, serta interpretasi data secara terus-menerus sampai diperoleh pola implementasi Learning Organization yang utuh.

Pengembangan Model SECILO–PPPEP dilakukan melalui sintesis hasil analisis data lapangan dengan teori Learning Organization Peter M. Senge serta konsep manajemen mutu pendidikan. Tahapan pengembangan model meliputi: (1) identifikasi kondisi

eksisting implementasi Learning Organization; (2) analisis faktor pendukung dan penghambat; (3) sintesis indikator implementasi yang efektif; (4) perancangan komponen Model SECILO–PPPEP; dan (5) penyusunan model konseptual sebagai kerangka penguatan Learning Organization dalam meningkatkan mutu pendidikan dasar. Model yang dihasilkan merupakan model konseptual yang dapat dijadikan acuan bagi sekolah dalam membangun budaya organisasi pembelajar secara sistematis, kolaboratif, dan berkelanjutan (Hendrawati, 2024b) (Hendrawati, 2026b).

Hasil

Implementasi Learning Organization di SDN Karang Asih 11

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SDN Karang Asih 11 telah menerapkan prinsip-prinsip Learning Organization dalam pengelolaan sekolah dan proses pembelajaran. Implementasi tersebut terlihat dari berbagai program yang mendukung pembelajaran organisasi, seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), In House Training (IHT), supervisi akademik, komunitas belajar, refleksi pembelajaran, pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar (PMM), serta evaluasi program sekolah secara berkala. Program-program tersebut memberikan ruang bagi guru untuk saling berbagi pengalaman, meningkatkan kompetensi, dan mengembangkan inovasi pembelajaran secara berkelanjutan.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah menunjukkan bahwa budaya belajar dibangun melalui kepemimpinan yang partisipatif dengan melibatkan guru dalam penyusunan program sekolah, pengambilan keputusan, dan evaluasi kegiatan. Guru diberi kesempatan mengikuti berbagai pelatihan serta didorong untuk mendokumentasikan dan membagikan praktik baik kepada rekan sejawat. Temuan ini menunjukkan bahwa proses pembelajaran tidak hanya berlangsung pada tingkat individu, tetapi juga berkembang menjadi pembelajaran organisasi yang mendukung peningkatan mutu sekolah.

Implementasi Lima Disiplin Learning Organization

Analisis terhadap hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa implementasi Learning Organization di SDN Karang Asih 11 telah memenuhi lima disiplin yang dikemukakan oleh Senge.

- a. Pada dimensi personal mastery, guru secara aktif mengikuti kegiatan pengembangan profesional melalui KKG, IHT, webinar, Platform Merdeka Mengajar, dan berbagai pelatihan lainnya. Kegiatan tersebut meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, dan kemampuan guru dalam menerapkan pembelajaran yang inovatif.
- b. Pada dimensi mental models, guru menunjukkan keterbukaan terhadap perubahan, khususnya dalam implementasi Kurikulum Merdeka, penggunaan teknologi digital, serta penerapan asesmen yang berpusat pada peserta didik. Sikap terbuka tersebut mempercepat adaptasi terhadap perubahan kebijakan pendidikan.
- c. Dimensi shared vision diwujudkan melalui penyusunan visi, misi, dan program sekolah secara partisipatif. Seluruh warga sekolah memiliki pemahaman yang sama mengenai arah pengembangan sekolah sehingga tercipta komitmen bersama dalam meningkatkan mutu pendidikan.

- d. Selanjutnya, team learning berkembang melalui budaya kolaboratif antarguru dalam kegiatan KKG, supervisi akademik, refleksi pembelajaran, dan berbagi praktik baik (best practices). Budaya tersebut memperkuat komunikasi profesional serta mendorong penyelesaian masalah pembelajaran secara kolektif.
- e. Pada dimensi systems thinking, sekolah telah mengintegrasikan berbagai program peningkatan mutu, seperti RKS, RKAS, PKB, PMM, Evaluasi Diri Sekolah (EDS), dan Rapor Pendidikan dalam satu sistem pengelolaan yang saling mendukung. Pendekatan ini memungkinkan sekolah mengambil keputusan berdasarkan data dan kebutuhan nyata sekolah.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa implementasi Learning Organization di SDN Karang Asih 11 telah berkembang secara sistematis dan menjadi bagian dari budaya organisasi sekolah.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Penelitian mengidentifikasi beberapa faktor yang mendukung keberhasilan implementasi Learning Organization. Faktor utama adalah kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif dan berorientasi pada pembelajaran (Harmaen et al., 2026), budaya kolaborasi antarpendidik, komitmen guru terhadap pengembangan profesional, serta dukungan komite sekolah dan pengawas (Hasbi, 2025). Selain itu, pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar dan berbagai program pemerintah turut memperkuat proses pembelajaran organisasi.

Di sisi lain, penelitian juga menemukan beberapa kendala. Perbedaan kompetensi digital antar guru menyebabkan proses adaptasi terhadap teknologi berlangsung tidak merata. Keterbatasan sarana teknologi informasi dan tingginya beban administrasi guru juga mengurangi kesempatan untuk melakukan refleksi, penelitian tindakan kelas, maupun pengembangan inovasi pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penguatan Learning Organization memerlukan dukungan sumber daya, kebijakan, dan sistem manajemen yang lebih terintegrasi.

Pengembangan Model SECILO–PPPEP

Berdasarkan sintesis hasil penelitian, dikembangkan Model SECILO–PPPEP sebagai model konseptual untuk memperkuat implementasi Learning Organization. Model ini mengintegrasikan proses penciptaan pengetahuan menurut Nonaka dan Takeuchi dengan konsep Learning Organization Peter M. Senge dalam konteks manajemen pendidikan.

Tahap pertama adalah Socialization, yaitu proses berbagi pengalaman, pengetahuan, dan praktik baik melalui KKG, komunitas belajar, coaching, mentoring, dan supervisi akademik. Interaksi tersebut memungkinkan pengetahuan tacit yang dimiliki individu ditransfer kepada warga sekolah lainnya.

Tahap kedua adalah Externalization, yaitu proses mengubah pengetahuan tacit menjadi pengetahuan eksplisit melalui penyusunan modul ajar, perangkat pembelajaran, laporan supervisi, dokumentasi praktik baik, dan berbagai dokumen sekolah. Tahap ini menjadikan pengetahuan individu sebagai aset organisasi yang dapat dimanfaatkan secara bersama.

Tahap ketiga adalah Combination, yaitu integrasi berbagai dokumen, informasi, dan pengalaman menjadi sistem pengetahuan sekolah melalui RKS, RKAS, PKB, PMM, Evaluasi Diri Sekolah, dan Rapor Pendidikan. Integrasi tersebut menjadi dasar dalam penyusunan

kebijakan dan program peningkatan mutu berbasis data.

Tahap keempat adalah Internalization, yaitu penerapan hasil pelatihan, supervisi, dan pengalaman belajar dalam praktik pembelajaran sehingga membentuk kompetensi baru bagi guru. Pada tahap ini terjadi transformasi pengetahuan eksplisit menjadi kompetensi profesional yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran.

Keempat tahapan tersebut bermuara pada terbentuknya Learning Organization, yaitu organisasi sekolah yang mampu belajar secara berkelanjutan, beradaptasi terhadap perubahan, dan menghasilkan inovasi secara terus-menerus.

Agar proses tersebut berjalan secara efektif, penelitian ini menambahkan dimensi PPPEP, yaitu Participative Leadership, Professional Development, Partnership, Evaluation, dan Performance Improvement. Dimensi ini berfungsi sebagai penguat implementasi sehingga siklus penciptaan pengetahuan tidak berhenti pada pembelajaran individu, tetapi berkembang menjadi peningkatan kinerja organisasi dan mutu pendidikan.

Pembahasan

Implementasi Learning Organization dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SDN Karang Asih 11 telah menerapkan prinsip-prinsip Learning Organization melalui berbagai kegiatan yang mendorong pembelajaran individu maupun organisasi. Implementasi tersebut tercermin pada pengembangan kompetensi guru melalui Kelompok Kerja Guru (KKG), In House Training (IHT), supervisi akademik, komunitas belajar, pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar, serta refleksi pembelajaran secara berkala. Temuan ini menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya berfokus pada pencapaian target administratif, tetapi juga membangun budaya belajar yang berorientasi pada peningkatan kapasitas sumber daya manusia.

Penerapan lima disiplin Learning Organization menurut Senge telah terlihat dalam praktik manajemen sekolah. Personal mastery berkembang melalui komitmen guru untuk terus meningkatkan kompetensi profesional. Mental models tampak dari keterbukaan guru terhadap perubahan kurikulum dan inovasi pembelajaran. Shared vision dibangun melalui penyusunan program sekolah secara partisipatif, sedangkan team learning berkembang melalui budaya kolaborasi antarguru dalam kegiatan KKG dan supervisi akademik. Adapun systems thinking tercermin pada integrasi berbagai program sekolah, seperti RKS, RKAS, PKB, PMM, EDS, dan Rapor Pendidikan sebagai dasar pengambilan keputusan.

Temuan ini memperkuat pandangan Senge bahwa organisasi pembelajar terbentuk ketika seluruh anggota organisasi memiliki komitmen untuk belajar secara terus-menerus, berbagi pengetahuan, dan bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Dalam konteks sekolah dasar, implementasi Learning Organization memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, kemampuan adaptasi terhadap perubahan kebijakan pendidikan, dan penguatan budaya inovasi.

Pengembangan Model SECILO sebagai Mekanisme Penciptaan Pengetahuan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi Learning Organization belum cukup apabila hanya berorientasi pada lima disiplin Senge. Sekolah juga memerlukan mekanisme yang mengelola bagaimana pengetahuan diciptakan,

didokumentasikan, dikembangkan, dan dimanfaatkan secara berkelanjutan. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini mengembangkan dimensi SECILO (Socialization, Externalization, Combination, Internalization, Learning Organization) sebagai mekanisme penguatan organisasi pembelajar.

Pada tahap Socialization, pengetahuan tacit dibagikan melalui interaksi antarguru dalam KKG, supervisi akademik, coaching, mentoring, dan refleksi pembelajaran. Interaksi ini memungkinkan pengalaman individu menjadi sumber belajar bersama. Tahap Externalization mengubah pengalaman tersebut menjadi pengetahuan eksplisit melalui penyusunan modul ajar, perangkat pembelajaran, laporan supervisi, dan dokumentasi praktik baik. Selanjutnya, tahap Combination mengintegrasikan berbagai dokumen dan informasi menjadi sistem pengetahuan organisasi yang mendukung penyusunan program sekolah berbasis data. Tahap Internalization terjadi ketika guru menerapkan pengetahuan tersebut dalam praktik pembelajaran sehingga terbentuk kompetensi baru yang memperkuat profesionalisme. Keseluruhan proses ini bermuara pada terbentuknya Learning Organization yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan.

Dengan demikian, SECILO memperluas konsep Learning Organization melalui perspektif knowledge creation. Sekolah tidak hanya menjadi tempat belajar, tetapi juga organisasi yang mampu menciptakan, mengelola, dan mentransformasikan pengetahuan menjadi inovasi pembelajaran.

Peran PPPEP sebagai Strategi Implementasi

Agar siklus SECILO berjalan secara berkelanjutan, penelitian ini mengembangkan dimensi PPPEP, yaitu Participative Leadership, Professional Development, Partnership, Evaluation, dan Performance Improvement. Dimensi ini berfungsi sebagai strategi implementasi yang menghubungkan proses penciptaan pengetahuan dengan peningkatan mutu pendidikan.

Kepala sekolah memiliki peran penting melalui Participative Leadership, yaitu menciptakan iklim organisasi yang terbuka, memberdayakan guru, dan mendorong kolaborasi. Selanjutnya, Professional Development memastikan bahwa guru memperoleh kesempatan mengikuti pelatihan, coaching, dan kegiatan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Partnership memperkuat hubungan sekolah dengan komite, orang tua, pengawas, perguruan tinggi, dan pemangku kepentingan lainnya sehingga sekolah memperoleh dukungan dalam mengembangkan inovasi.

Dimensi Evaluation memastikan setiap program dievaluasi secara sistematis melalui supervisi akademik, Evaluasi Diri Sekolah, Rapor Pendidikan, serta refleksi pembelajaran. Hasil evaluasi kemudian digunakan sebagai dasar Performance Improvement, yaitu peningkatan kompetensi guru, mutu pembelajaran, efektivitas organisasi, kepuasan pemangku kepentingan, dan prestasi peserta didik. Dengan demikian, PPPEP berfungsi sebagai mekanisme penguatan yang memastikan siklus SECILO tidak berhenti pada penciptaan pengetahuan, tetapi menghasilkan perubahan nyata dalam mutu pendidikan.

Kebaruan (Novelty) Model SECILO–PPPEP

Kontribusi utama penelitian ini adalah pengembangan Model SECILO–PPPEP sebagai model integratif yang menghubungkan teori SECI Knowledge Creation (Nonaka & Takeuchi), teori Learning

Organization (Senge), dan konsep peningkatan mutu pendidikan (Hendrawati, 2024a).

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya hanya mengkaji implementasi Learning Organization atau knowledge management secara terpisah, model ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu pendidikan memerlukan tiga komponen yang saling berkaitan. Pertama, sekolah harus memiliki mekanisme penciptaan pengetahuan melalui siklus SECILO. Kedua, sekolah harus membangun budaya Learning Organization sebagai hasil dari proses tersebut. Ketiga, sekolah memerlukan strategi implementasi melalui PPPEP agar proses pembelajaran organisasi berlangsung secara berkelanjutan dan menghasilkan peningkatan kinerja.

Integrasi ketiga komponen tersebut menghasilkan kerangka konseptual yang lebih komprehensif dibandingkan model-model sebelumnya karena tidak hanya menjelaskan bagaimana pengetahuan diciptakan, tetapi juga bagaimana pengetahuan tersebut diimplementasikan untuk meningkatkan mutu Pendidikan.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Secara teoretis, penelitian ini memperluas kajian Learning Organization dengan mengintegrasikan perspektif knowledge creation dan manajemen mutu pendidikan. Model SECILO–PPPEP memberikan kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan antara penciptaan pengetahuan, pembelajaran organisasi, strategi implementasi, dan peningkatan mutu pendidikan.

Secara praktis, model ini dapat digunakan sebagai acuan bagi kepala sekolah, guru, pengawas, dan pengambil kebijakan dalam merancang program pengembangan sekolah berbasis organisasi pembelajar. Setiap komponen model dapat diterjemahkan menjadi indikator operasional, misalnya penguatan komunitas belajar guru pada tahap Socialization, dokumentasi praktik baik pada tahap Externalization, integrasi data sekolah pada tahap Combination, implementasi hasil pelatihan pada tahap Internalization, serta evaluasi berkelanjutan melalui dimensi PPPEP. Dengan demikian, model ini berpotensi diterapkan tidak hanya di SDN Karang Asih 11, tetapi juga pada sekolah dasar lain yang memiliki komitmen untuk membangun budaya belajar organisasi dan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.



Gambar 1. Model Konseptual SECILO–PPPEP dalam Memperkuat Implementasi Learning

Organization untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan

Keterangan: Model SECILO–PPPEP menggambarkan integrasi proses penciptaan pengetahuan (Knowledge Creation Process) melalui tahapan Socialization, Externalization, Combination, Internalization, yang bermuara pada terbentuknya Learning Organization. Implementasi model diperkuat melalui lima strategi utama, yaitu Participative Leadership, Professional Development, Partnership, Evaluation, dan Performance Improvement (PPPEP). Integrasi kedua dimensi tersebut membentuk budaya belajar organisasi yang kolaboratif, adaptif, inovatif, dan berkelanjutan sehingga mendukung peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Sumber: Dikembangkan oleh penulis berdasarkan Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press; Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday; serta hasil penelitian lapangan di SDN Karang Asih 11 (2026).

Tabel 1. Komponen Model SECILO–PPPEP

Komponen	Makna	Implementasi di SDN Karang Asih 11	Luaran
Socialization	Berbagi pengetahuan tacit	KKG, IHT, mentoring, komunitas belajar	Kolaborasi
Externalization	Mengubah tacit menjadi explicit knowledge	Modul ajar, best practice, laporan supervisi	Pengetahuan terdokumentasi
Combination	Integrasi berbagai pengetahuan	PMM, PKB, EDS, RKS, Rapor Pendidikan	Inovasi organisasi
Internalization	Mengubah explicit menjadi kompetensi	Implementasi hasil pelatihan	Kompetensi guru
Learning Organization	Budaya organisasi pembelajar	Lima disiplin Senge	Organisasi adaptif
Participative Leadership	Kepemimpinan partisipatif	Supervisi, coaching	Budaya belajar
Professional Development	Pengembangan profesional	Workshop, webinar, KKG	Kompetensi meningkat
Partnership	Kemitraan	Komite, Pengawas, Dinas	Dukungan eksternal
Evaluation	Evaluasi berkelanjutan	Supervisi, EDS, Rapor Pendidikan	Perbaikan program
Performance Improvement	Peningkatan kinerja	Monitoring mutu	Mutu pendidikan meningkat

Novelty Penelitian

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan Model SECILO–PPPEP sebagai model integratif yang menggabungkan proses penciptaan pengetahuan (knowledge creation) menurut Nonaka dan Takeuchi, konsep Learning Organization menurut Peter M. Senge, dan strategi peningkatan mutu pendidikan dalam satu kerangka implementasi. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya membahas Learning Organization atau knowledge management secara terpisah, model ini menunjukkan hubungan kausal antara proses penciptaan pengetahuan (SECILO), strategi penguatan implementasi

(PPPEP), dan peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, model ini tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga memberikan kerangka operasional yang dapat diterapkan oleh sekolah untuk membangun organisasi pembelajar yang adaptif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi Learning Organization di SDN Karang Asih 11 telah terlaksana melalui penguatan lima disiplin organisasi pembelajar, yaitu personal mastery, mental models, shared vision, team learning, dan systems thinking. Implementasi tersebut diwujudkan melalui berbagai program, seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), In House Training (IHT), supervisi akademik, komunitas belajar, refleksi pembelajaran, pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar (PMM), serta evaluasi program secara berkelanjutan. Praktik-praktik tersebut telah membentuk budaya belajar yang kolaboratif, meningkatkan kompetensi guru, memperkuat kepemimpinan pembelajaran, dan mendukung peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi Learning Organization dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah yang partisipatif, budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, pengembangan profesional guru secara berkelanjutan, serta dukungan komite sekolah dan pemangku kepentingan lainnya. Di sisi lain, masih terdapat beberapa tantangan yang perlu mendapat perhatian, antara lain perbedaan kompetensi digital guru, keterbatasan sarana teknologi informasi, serta tingginya beban administrasi yang dapat mengurangi efektivitas proses pembelajaran organisasi.

Kontribusi utama penelitian ini adalah pengembangan Model SECILO–PPPEP sebagai model konseptual untuk memperkuat implementasi Learning Organization dalam meningkatkan mutu pendidikan. Model ini mengintegrasikan siklus penciptaan pengetahuan Socialization, Externalization, Combination, Internalization, yang bermuara pada terbentuknya Learning Organization, kemudian diperkuat melalui lima strategi implementasi, yaitu Participative Leadership, Professional Development, Partnership, Evaluation, dan Performance Improvement. Integrasi kedua dimensi tersebut menghasilkan suatu kerangka yang menjelaskan bagaimana pengetahuan diciptakan, dikelola, dibagikan, dan diimplementasikan secara sistematis sehingga mendorong peningkatan kinerja organisasi sekolah dan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian Learning Organization dengan mengintegrasikan teori SECI Knowledge Creation dari Nonaka dan Takeuchi dengan teori Learning Organization dari Peter M. Senge dalam konteks manajemen pendidikan dasar. Secara praktis, Model SECILO–PPPEP dapat digunakan sebagai acuan bagi kepala sekolah, guru, pengawas sekolah, dan pengambil kebijakan dalam merancang program pengembangan sekolah yang berorientasi pada pembelajaran organisasi, pengelolaan pengetahuan, inovasi pembelajaran, dan peningkatan mutu pendidikan.

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena dilakukan pada satu sekolah dasar dengan pendekatan studi kasus sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi secara luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan validasi empiris Model SECILO–PPPEP pada berbagai jenjang dan karakteristik sekolah menggunakan pendekatan mixed methods, penelitian dan pengembangan (Research and Development), atau Structural Equation Modeling (SEM). Validasi tersebut penting untuk menguji

hubungan antarkomponen model, menyempurnakan indikator implementasi, serta memperkuat model sebagai kerangka manajemen pembelajaran organisasi yang aplikatif dan berkelanjutan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

-

Daftar Pustaka

- Alvionita, M., & Putri, D. W. M. (2024). Urgensi Knowledge Management Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru. *TADBIRUNA*, 4(1), 34–45. <https://doi.org/10.51192/jurnalmanajemenpendidikanislam.v4i1.922>
- Arizka, R. V. (2025). Strategi Penguatan Kompetensi Lulusan Pendidikan Islam dalam Merespons Tantangan Dunia Kerja di Era Society 5.0. *Maharah: Journal of Islamic Education Teaching and Learning*, 2(1), 17–31. <https://doi.org/10.20414/maharah.v2i1.97>
- Asidiqi, I., Zulfia, N., & Putra, V. W. (2026). Implementasi Penanaman Sikap Religius Siswa melalui Budaya Sekolah di SDN 09 Sitiung Kabupaten Dharmasraya. *Journal of Transformative Primary Education*, 1(1). <https://doi.org/https://journal.nalatama.org/index.php/jotpe/article/view/28>
- Hasbi, H. (2025). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mendorong Profesionalisme Guru Sekolah Dasar. *Journal of Character and Elementary Education*, 4(3), 1–12. <https://doi.org/10.35508/jocsee.v4i3.22928>
- Harmaen, H., Jufri, A. W., Mustari, M., Fahrudin, F., & Jaelani, A. K. (2026). Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Organizational Resilience Melalui Pola Kepemimpinan dan Budaya Organisasi SMAN di Kota Mataram (Studi Multisitus SMAN 4 dan 8 Mataram). *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 11(2), 1353–1362. 10.29303/jipp.v11i2.4994
- Hendrawati, T. (2024b). *Manajemen Pendidikan Berbasis Learning Organization di Perguruan Tinggi Swasta*. Deepublish.
- Hendrawati, T. (2025). *Metodologi Penelitian Pendidikan Efektif, Inovatif, dan Aplikatif*. PT. Global Teras Fana.
- Hendrawati, T. (2026a). *Learning Organization Sebagai Penggerak Mutu Dan Akreditasi Perguruan Tinggi Swasta*. PT Penerbit Qriset Indonesia.
- Hendrawati, T. (2026b). *Model Integratif SECILO–PPEPP Desain Sistem Pembelajaran Organisasi dan Mutu Akademik di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam*. PT Penerbit Qriset Indonesia.
- Junus. (2025). *Pengaruh Learning Organization Terhadap Kualitas Pelayanan Di Dinas Kesehatan Kota Makassar*. Universitas Hasanuddin.
- Lukman, M., Malli, R., & Lamabawa, D. (2025). Manajemen Islamic Boarding School dalam Meningkatkan Karakter Religius Siswa Asrama SMP Unismuh Makassar. *DIMAR: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1), 136–145. <https://doi.org/10.58577/dimar.v7i1.472>
- Juniati, N. (2026). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kedisiplinan Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Studi Guru dan Pembelajaran*, 9(2), 671–

690. DOI: <https://doi.org/10.30605/jsqp.9.2.2026.8486>

- Prima, A., Natavia, D. S., Azainil, A., Buhari, M. R., & Hidayanto, D. N. (2026). Transformasi Kepemimpinan Digital dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 9(1), 82–92. <https://doi.org/10.54371/jiip.v9i1.10160>
- Putra, M. S. (2025). Transformasi Pendidikan di Era Digital Solusi Kreatif dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *JPSL: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Lingkungan*, 3(2), 68–78.
- Riswakhyuningsih, T., Susiati, E., & Fatekhah, H. K. (2025). Coaching Untuk Supervisi Akademik (Pengalaman Praktis Pendidikan Guru Penggerak). *RISTEK: Jurnal Riset, Inovasi Dan Teknologi Kabupaten Batang*, 9(2), 82–95. <https://doi.org/10.55686/ristek.v9i2.200>
- Rofiq, A. N., & Sonia, N. R. (2026). Implementasi Manajemen Transformatif dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren Melalui Pelatihan Berkelanjutan. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 15(1), 67–77. <https://doi.org/10.26877/jmp.v15i1.413>
- Widijastuti, R. S. (2025). Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Mutu Manajemen Sekolah Di Indonesia. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 16(2), 210–218. https://doi.org/10.23887/jurnal_ap.v16i2.6417