

**IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR
PELATIHAN KESEHATAN CILOTO**



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Program Studi Pendidikan Masyarakat

Oleh

Dianisa Haqqi

2109035

PROGRAM STUDI PENDIDIKAN MASYARAKAT

FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

2025

**IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR
PELATIHAN KESEHATAN CILOTO**

Oleh
Danisa Haqqi

Sebuah skripsi yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan pada Fakultas Ilmu Pendidikan

© Dianisa Haqqi 2025
Universitas Pendidikan Indonesia
September 2025

Hak Cipta dilindungi undang-undang.
Skripsi ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian,
dengan dicetak ulang, difotokopi, atau cara lainnya tanpa ijin dari penulis.

DIANISA HAQQI

IMPLEMENTASI *LEARNING ORGANIZATION* DALAM MENINGKATKAN
KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR PELATIHAN KESEHATAN CILOTO

Disetujui dan disahkan oleh Dosen Pembimbing:

Pembimbing I,



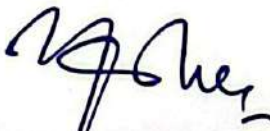
Dr. Iip Saripah, M.Pd.
NIP 19701210 1998022001

Pembimbing II,



Sodikin, Ph.D
NIP 920241119830525101

Mengetahui,
ketua Departemen Pendidikan Masyarakat



Dr. Yanti Shantini, M.Pd.
NIP 1973012820050120001

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dianisa Haqqi
NIM : 2109035
Program Studi : Pendidikan Masyarakat
Judul Karya : Implementasi *Learning Organization* Dalam
Meningkatkan Kinerja Pegawai Balai Besar Pelatihan
Kesehatan Ciloto

Dengan ini menyatakan bahwa karya tulis ini merupakan hasil kerja saya sendiri. Saya menjamin bahwa seluruh isi karya ini, baik sebagian maupun keseluruhan, bukan merupakan plagiarisme dari karya orang lain, kecuali pada bagian yang telah dinyatakan dan disebutkan sumbernya dengan jelas.

Jika di kemudian hari ditemukan pelanggaran terhadap etika akademik atau unsur plagiarisme, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku di Universitas Pendidikan Indonesia.

Bandung, Agustus 2025

Dianisa Haqqi

NIM. 2109035

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin segala puji serta syukur senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan karunia-Nya, sehingga penulis dapat melaksanakan kegiatan penelitian dan menyelesaikan skripsi dengan judul “Implementasi *Learning organization* Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Balai Besar Pelatihan Kesehatan Ciloto” yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada program studi Pendidikan Masyarakat Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia.

Penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi ini dengan memberikan arahan, bimbingan, dukungan, dan dorongan motivasi untuk penulis, semoga kebbaikannya mejadi sebuah catatan amal dan dibalas dengan pahala oleh Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa dalam menyusun skripsi ini masih jauh dari sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki penulis, sebelumnya penulis memohon maaf apabila terdapat kesalahan baik dari segi isi, susunan kata maupun sistematikanya sehingga penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Semoga skripsi ini dapat dipahami bagi siapapun yang membaca dan bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang setinggi-tingginya atas segala bentuk dukungan dalam melewati berbagai tantangan, hambatan, suka dan duka serta segala yang dialami selama menjalani kegiatan perkuliahan hingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini, ucapan terimakasih ini penulis tunjukkan kepada:

1. Dr. Yanti Shantini, M. Pd., selaku Ketua Program Studi Pendidikan Masyarakat yang senantiasa memberikan dukungan dan arahan kepada penulis dalam mengerjakan skripsi.
2. Dr. Dadang Yunus Lutfiansyach, M. Pd., selaku Sekretaris program Studi Pendidikan Masyarakat yang senantiasa membantu penulis dalam memberikan dukungan maupun arahan dalam penyusunan skripsi.

3. Dr. Cucu Sukmana, M.Pd., selaku dosen Pembimbing Akademik yang telah sabar dan selalu meluangkan waktunya untuk membimbing, memberi masukan, serta memberikan motivasi dan dukungan kepada penulis sejak awal perkuliahan.
4. Dr. Iip Saripah, M.Pd., selaku dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memberi masukan, dan memberikan dorongan motivasi terus menerus kepada penulis selama penyusunan skripsi dari awal sampai selesai.
5. Sodikin, M.ed.,Ph.D., selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memberi masukan, dan memberikan dorongan motivasi terus menerus kepada penulis selama penyusunan skripsi dari awal sampai selesai.
6. Seluruh dosen dan staff Program Studi Pendidikan Masyarakat yang telah mendidik dan mengajarkan ilmu pengetahuan yang bermanfaat.
7. BBPK Ciloto, khususnya Kang Engkus, Kang Rubas, Kang Dani, Kang Rizki dan Teh Cici yang telah meluangkan waktunya menjadi informan penelitian dan membantu penulis selama kegiatan penelitian serta memberikan doa dan dukungan.
8. Kepada Kepala Balai serta seluruh staff tenaga kepegawaian di lingkungan BBPK Ciloto Kemenkes yang tidak bisa disebutkan seluruhnya.
9. Teruntuk kedua orangtua tersayang, support system terbaik dan panutanku Ayahanda Usep Kusmanindar, terimakasih selalu berjuang dalam mengupayakan yang terbaik untuk kehidupan penulis, berkorban keringat, tenaga dan pikiran, mendidik penulis, memberikan motivasi dan dukungan hingga penulis mampu menyelesaikan studinya sampai sarjana. Sehat selalu dan panjang umur karena Babeh harus selalu ada disetiap perjuangan dan pencapaian hidup penulis
10. Pintu surgaku, Ibunda tercinta Eti Rohaeti yang tidak pernah henti-hentinya memberikan do'a dan kasih sayang yang tulus, pemberi semangat dan selalu memberikan dukungan terbaiknya sampai penulis berhasil menyelesaikan

studinya sampai sarjana. Sehat selalu dan panjang umur karena Mamah harus ada disetiap perjuangan dan pencapaian hidup penulis.

11. Kakakku tesayang Dika Bilhaqqi, terimakasih atas do'a dan dukungannya, yang telah berhasil membawa penulis sampai sejauh ini, sehingga akhirnya mampu menyelesaikan studinya hingga sarjana.
12. Terimakasih kepada Galang Pangestu yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan perkuliahan penulis. Terimakasih telah menjadi rumah untuk melepas keluh kesah, segala usaha yang diberikan mulai dari waktu, dukungan, do'a dan support dalam proses penyusunan ini sampai selesai.
13. Kepada sahabat penulis Miska, Muti, Eca, Ara dan Ayu yang telah memberi motivasi, support, dan selalu menemani penulis dalam keadaan suka dan duka sejak awal perkuliahan. Kerbesamaan dan dukungan kalian menjadi bagian yang sangat berarti dalam perjalanan ini.
14. Teman-teman seperjuangan pendidikan masyarakat angkatan 2021, terimakasih atas dukungan, kebersamaan dan kenangan selama perkuliahan.
15. Semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan yang tidak disebutkan semuanya, semoga Allah SWT membalas kebaikan yang diberikan oleh semua pihak kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini. Aamiin.

Bandung, Juli 2025

Dianisa Haqqi

NIM. 2109035

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *learning organization* dalam meningkatkan kinerja pegawai di Balai Besar Pelatihan Kesehatan Ciloto. Fokus penelitian mencakup perencanaan, pelaksanaan, serta faktor pendukung dan penghambat kegiatan *learning organization*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, dan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari *Agent of Change*, ketua kelompok, dan anggota kelompok yang terlibat langsung dalam kegiatan. Data dianalisis secara deskriptif untuk menggambarkan dinamika penerapan *learning organization* di lingkungan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan kegiatan sudah selaras dengan visi dan misi organisasi serta difasilitasi melalui forum ketua kelompok sebagai wadah komunikasi. Pelaksanaan *learning organization* berdampak positif pada perubahan perilaku pegawai, terlihat dari meningkatnya keberanian berpendapat, keterbukaan terhadap pembelajaran baru, serta tumbuhnya rasa kebersamaan. Masih terdapat kendala mengenai belum adanya sistem evaluasi terstruktur, hasil pembelajaran yang belum dimanfaatkan secara optimal, keterlibatan pegawai yang belum merata, serta belum adanya pemantauan perkembangan individu secara formal. Faktor pendukung mencakup dukungan pimpinan, budaya belajar yang positif, serta forum koordinasi. Sementara itu, hambatan meliputi keterbatasan waktu, tingginya beban kerja, minimnya kerjasama eksternal, serta ketiadaan pedoman resmi. Temuan ini menjelaskan bahwa implementasi *learning organization* di BBPK Ciloto telah berjalan konsisten dan memberi kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai. Meskipun, penguatan sistem evaluasi, pemanfaatan hasil belajar, dan perluasan partisipasi pegawai masih diperlukan agar dampaknya lebih optimal bagi lembaga.

Kata kunci: *Learning Organization*, Kinerja Pegawai, BBPK Ciloto

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of the learning organization in improving employee performance at the BBPK Ciloto. The research focuses on planning, implementation, as well as supporting and inhibiting factors of the learning organization. A qualitative approach was employed with data collected through in-depth interviews, observation, and documentation. The informants consisted of Agents of Change, group leaders, and group members directly involved in the activities. Data were analyzed descriptively to illustrate the dynamics of the learning organization within the workplace. The findings indicate that the planning of activities was aligned with the institution's vision and mission and facilitated through the group leaders' forum as a medium of communication. The implementation of the learning organization had a positive impact on employee behavior, reflected in greater confidence to express opinions, openness to new learning, and stronger teamwork. However, several challenges remain, including the absence of a structured evaluation system, limited utilization of learning outcomes, uneven employee participation, and the lack of formal monitoring of individual development. Supporting factors include leadership commitment, a positive learning culture, and coordination forums. Meanwhile, obstacles consist of time constraints, heavy workloads, limited external collaboration, and the absence of formal guidelines. These findings suggest that the implementation of the learning organization at BBPK Ciloto has been carried out consistently and has made a tangible contribution to improving employee performance. Nevertheless, strengthening evaluation systems, optimizing the use of learning outcomes, and expanding employee participation are still needed to maximize its impact on the institution.

Keywords: *Learning Organization, Employee Performance, BBPK Ciloto*

DAFTAR ISI

DIANISA HAQQI	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	16
1.3 Tujuan Penelitian.....	16
1.4 Manfaat Penelitian.....	17
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	17
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	18
2.1 Konsep Pendidikan Masyarakat	18
2.1.1 Pengertian Pendidikan Masyarakat	18
2.1.2 Fungsi Pendidikan Masyarakat	20
2.1.3 Sasaran Pendidikan Masyarakat.....	21
2.1.4 Satuan Pendidikan Nonformal	22
2.1.5 Pelatihan Sebagai Satuan Pendidikan Masyarakat.....	22
2.2 Konsep Organisasi.....	25
2.2.1 Pengertian Organisasi.....	25
2.2.2 Ciri-Ciri Organisasi	26
2.2.3 Perilaku Organisasi	27
2.3 <i>Learning organization</i>	28
2.3.1 Pengertian <i>Learning organization</i>	28
2.3.2 Tahap Membangun <i>Learning organization</i>	30
2.3.3 Komponen <i>Learning organization</i>	31
2.4 Urgensi <i>Learning organization</i>	41
2.5 Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Dalam Implementasi <i>Learning organization</i>	42

2.5.1	Faktor Penghambat dan Pendukung <i>Learning organization</i> Melalui Analisis SWOT	46
2.6	Kinerja Pegawai	48
2.6.1	Definisi Kinerja Pegawai	48
2.6.3	Indikator Kinerja Pegawai.....	52
2.7	Penelitian Terdahulu	53
BAB III	METODE PENELITIAN	56
3.1	Desain Penelitian.....	56
3.2	Partisipan, Lokasi, dan Waktu Penelitian.....	57
3.2.1	Partisipan Penelitian.....	57
3.2.2	Lokasi Penelitian	59
3.2.3	Waktu Penelitian	60
3.3	Instrumen Penelitian.....	60
3.4	Analisis Data	64
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	67
4.1	Gambaran Umum Balai Besar Pelatihan Kesehatan (BBPK) Ciloto	67
4.1.1	Sejarah dan Visi Misi	67
4.1.2	Pegawai BBPK Ciloto.....	69
4.1.3	Struktur Organisasi.....	70
4.2	Identitas Informan	70
4.3	Hasil Penelitian	73
4.3.1	Perencanaan Penerapan <i>Learning Organization</i> di Balai Besar Pelatihan Kesehatan Ciloto	74
4.3.2	Pelaksanaan <i>Learning Organization</i> Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Balai Besar Pelatihan Kesehatan Ciloto.	93
4.3.3	Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Dalam Implementasi <i>Learning Organization</i> Di Balai Besar Pelatihan Kesehatan Ciloto	110
4.4	Pembahasan Penelitian	125
4.4.1	Perencanaan Penerapan <i>Learning Organization</i> Di Balai Besar Pelatihan Kesehatan Ciloto	125
4.4.2	Pelaksanaan <i>Learning Organization</i> Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Balai Besar Pelatihan Kesehatan Ciloto	146
4.4.3	Faktor Pendukung Dan Faktor Penghambat Dalam Implementasi <i>Learning Organization</i> Di Balai Besar Pelatihan Kesehatan Ciloto	169
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN.....	188
5.1	Simpulan.....	188

5.2 Saran.....	189
DAFTAR PUSTAKA.....	191
LAMPIRAN.....	196

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Peringkat Human Development Index (HDI) Negara ASEAN	3
Tabel 3. 1 Jumlah Partisipan Penelitian	59
Tabel 3. 2 Waktu Penelitian	60
Tabel 4. 1 Pegawai BBPK Ciloto.....	69
Tabel 4. 2 Tingkat Pendidikan PNS BBPK Ciloto Tahun 2025	69
Tabel 4. 3 Tingkat Pendidikan PPNN BBPK Ciloto Tahun 2025	70
Tabel 4. 4 Identitas Informan	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi BBPK Ciloto	70
Gambar 4. 2 SK <i>Learning Organization</i>	76
Gambar 4. 3 Perbandingan Capaian Output.....	99

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Keputusan Pembimbing	196
Lampiran 2. Surat Izin Penelitian.....	197
Lampiran 3. Buku Kegiatan Bimbingan	198
Lampiran 4. Kisi-Kisi Instrumen Peneliti	202
Lampiran 5. Pedoman Wawancara	209
Lampiran 6. Pedoman Observasi	222
Lampiran 7. Pedoman Studi Dokumentasi.....	224
Lampiran 8. Hasil Wawancara	225
Lampiran 9. Hasil Observasi.....	262
Lampiran 10. Hasil Studi Dokumentasi	264
Lampiran 11. Nama Kelompok <i>Learning Organization</i>	265
Lampiran 12. Dokumentasi	266
Lampiran 13. Surat Keterangan Uji Plagiat	269
Lampiran 14. Lembar Bukti Perbaikan Skripsi.....	270
Lampiran 15 Riwayat Hidup	271

DAFTAR PUSTAKA

1. Buku

- Abdussamad, H. Z. S. M. S. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. CV. Syakir Media Press. <https://doi.org/10.31219/osf.io/juwxn>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Ambarwati, A. (2018). *Perilaku dan Teori Organisasi*. Media Nusa Creative. <https://doi.org/10.1111/j.1469-0691.2011.03558.x/pdf>
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Budihardjo, A. (2017). *Knowledge management: Efektif berinovasi meraih sukses*. Prasetya Mulya Publishing.
- Bukit, Benjamin. (2017). *Manajemen Diklat*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). *Organizational behavior: Improving performance and commitment*. *Organizational Behaviour*. McGraw-Hill Education. *Www. Mhhe. Con*.
- Farabi, M. Al. (2018). *Pendidikan Orang Dewasa*. Kencana. Prenadamedia Group
- Gephart, M. A., & Marsick, V. J. (2016). *Strategic organizational learning*. Springer.
- Hamalik, O. (2005). Pengembangan sumber daya manusia manajemen pelatihan ketenagakerjaan pendekatan terpadu. *Jakarta: Bumi Aksara*, 11(1), 90–105.
- Hasibuan, Malayu (2008). *Organisasi dan Motivasi Dasar peningkatan Produktivitas*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Pt. Rajagrafindo Persada.
- Kirkpatrick, D., & Kirkpatrick, J. (2006). *Evaluating training programs: The four levels*. Berrett-Koehler Publishers.
- Komariah, A., & Triatna, C. (2006). *Visionary leadership menuju sekolah efektif*. Jakarta : Bumi Aksara
- Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. (2015). *Sumber daya manusia perusahaan*. *Cetakan Kedua Belas*. *Remaja Rosdakarya: Bandung*, 80.
- Marzuki, H. M. S. (2010). *Pendidikan Nonformal; Dimensi dalam Keaksaraan Fungsional, Pelatihan dan Andragogi*. Bandung : Remaja Rosdakarya. Remaja Rosdakarya

- Moleong, L. J. (2001). *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D. (2015). *Perilaku organisasi dan kepemimpinan pelayanan*. Bandung: Alfabeta.
- Pramudia, J. R. (2013). *Belajar Sepanjang Hayat: Konsep, Kebijakan, dan Aplikasi dalam Pendidikan Non-Formal Menuju Masyarakat Berpengetahuan*. Bandung: Edukasia Press.
- Rangkuti, F. (2016). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta: Gramedia.
- Senge, P. M. (2010). *The Fifth Discipline Fieldbook. The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization*.
- Sudjana, D. (2004). *Manajemen program pendidikan: Untuk pendidikan nonformal dan pengembangan sumber daya manusia*. Bandung: Falah Production.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D. Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11).
- Sumarto, H. S. (2003). *Inovasi Partisipasi Dan Good Governance, 20 Prakarsa Inovatif dan Partisipatif di Indonesia*.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*, Kencana Prenada. Jakarta: Media Group.
- Syamsi, I. (2004). *Efisiensi, Sistem, dan prosedur kerja*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Wahyudi, D. R. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo, W. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Winardi. (2015). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Yulianingsih, W., & Lestari, G. D. (2017). *Pendidikan Masyarakat*. Unesa University Press

2. Jurnal Artikel

- Ahmad, A. R., & Marinah, A. (2013). *Learning organization and organizational commitment in schools. Journal of Research, Policy & Practice of Teachers and Teacher Education*, 3(1), 18–25.
- Anggriani, R. (2017). *Penerapan Learning organization Pada PT. Pos Indonesia Regional X Makassar*.
- Burhanuddin. (2015). *Peran Masjid dalam Pendidikan Islam Berbasis Masyarakat. Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Cahyadi, L. (2021). *Memahami Learning Organization. Memahami Learning*

Dianisa Haqqi, 2025

IMPLEMENTASI LEARNING ORGANIZATION DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI BALAI BESAR PELATIHAN KESEHATAN CILOTO

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- organization Forum Ilmiah*, 18(9), 381–390.
- Chasanah, N. R. M. (2023). Pengaruh Implementasi *Learning Organization* Terhadap Adaptive Organization Pada Karyawan Di Rsup Tajuddin Chalid Di Kota Makassar. *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, VIII(I), 1–19.
- Chamidi, A. S. (2022). Elemen-Elemen Organisasi bagi Pengembangan Perguruan Tinggi Swasta di Era Disruptif. *Cakrawala Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*, 6(2), 137–145. <https://doi.org/10.33507/cakrawala.v6i2.605>
- Daliyah, T., Wirjatmi, E., & Listiani, T. (2023). Jurnal Media Administrasi Terapan An Application of *Learning organization* in Improving Organizational Performance in PT . Mitra Abadi Using Soft System Methodology, 04(1), 96–116.
- Fitriyani. (2019). Konsep Organisasi Pendidikan Dalam Pemberdayaan Sekolah. *El-Ghiroh*, XVII(02), 62–80. Retrieved from <https://jurnal.staibslg.ac.id/index.php/el-ghiroh/article/view/105>
- Guna, P. D. (2021). *Analisis Implementasi Learning organization di Balai Besar Pelatihan Kesehatan Ciloto*.
- Haryanti, A. S. (2006). Analisis Faktor-Faktor Yang Menjadi Prediktor Organisasi Pembelajaran Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Study Kasus Pada Pt. Gramedia Pustaka Utama Jakarta). *Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang*.
- Ismail, D, H. (2017). Strategi Mewujudkan Suatu Organisasi Pembelajar, 5(1).
- Maguni, W. (2014). Manajemen Organisasi Pembelajaran dan Kepemimpinan. *Al-Ta'dib*, 7(1), 131–148.
- Marlyah, Ramadhan, S., & Abidin, Z. (2023). Pengaruh *Learning organization* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pembangunan Zona Integritas (Studi Pada Badan Pusat Statistik Kota Baubau). *Administratio : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, Volume 12, 135–147.
- Maryani, M., Donna, M., & Hapsari, N. (2010). Building Learning Culture Towards A *Learning organization* to Empower Employee's Knowledge. *ComTech: Computer, Mathematics and Engineering Applications*, 1(2), 1196. <https://doi.org/10.21512/comtech.v1i2.2700>
- Novianti, R., Rahardja, S. J., Muhyi, H. A., & Purbasari, R. (2024). Urgensi *Learning organization* dengan Peran Kepemimpinan Digital dan Penerapannya sebagai Budaya Organisasi. *Jurnal USAHA*, 5(1), 8–19. <https://doi.org/10.30998/juuk.v5i1.2516>
- Nggili, R. A. (2016). Pendekatan System Thinking dalam Kepemimpinan Transformasional. *Humaniora Yayasan Bina Darma*, 3(2), 169–183.

- Nurbiyati, T. (2012). *Learning organization* Sebagai Strategi Meningkatkan Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Wahana*, 15(1), 51–60.
- Pusparani, M. (2021). Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.466>
- Putri, R. A., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT XYZ Tangerang. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 1(4), 374–384. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v1i4.405>
- Raco, J. (2010). Metode penelitian kualitatif: jenis, karakteristik dan keunggulannya.
- Rahmawati, S., & Sutantri. (2019). Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Bisnis Toko Surabaya Ampel Kota Kediri. *Jurnal At-Tamwil: Kajian Ekonomi Syariah*, 1(2), 90–117.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). Perilaku Organisasi Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Rsud Andi Djemma Masamba*.
- Robescu, O., & Iancu, A.-G. (2016). The Effects of Motivation on Employees Performance in Organizations. *Valahian Journal of Economic Studies*, 7(2), 49–56. <https://doi.org/10.1515/vjes-2016-0006>
- Rohmah, S. (2019). Analisa SWOT Sebagai Dasar Penetapan Strategi Pemasaran di UKM “X.” *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 191–201.
- Safitri, C. L. (2018). Knowledge Sharing Sebagai Mediasi Pengaruh *Learning Organization* Terhadap Kinerja Karyawan Pt Telekomunikasi Indonesia Tbk Lumajang.
- Saleh, S., Nasution, T., & Harahap, P. (2020). *Pendidikan Luar Sekolah*. K-Media Yogyakarta, 2020.
- Saputra, A., Setyawati, D., & Rahayu, F. (2024). Implementasi *Learning Organization* Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sdn Tileng 1 Girisubo, 1(2), 100–111.
- Sasoko, D. M., & Mahrudi, I. (2023). Teknik Analisis SWOT Dalam Sebuah Perencanaan Kegiatan. *Jurnal Perspektif-Jayabaya Journal of Public Administration*, 22(1), 8–19.
- Selti Sella, & Hendra Riofita. (2024). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mencapai Tujuan Strategis Perusahaan. *Pajak Dan Manajemen Keuangan*, 1(5), 75–82. <https://doi.org/10.61132/pajamkeu.v1i5.680>
- Siregar, D. R. S., Ratnaningsih, S., & Nurochim. (2022). Pendidikan Sebagai Investasi Sumber Daya Manusia. *EDUNOMIA: Jurnal Ilmiah Pendidikan*

Ekonomi, 3(1), 61–71. <https://doi.org/10.24127/edunomia.v3i1.3017>

Susatya, E. (2023). Kepemimpinan Pendidikan. *Jurnal Manajemen Dan Budaya*, 3(2), 32–43. <https://doi.org/10.51700/manajemen.v3i2.450>

Suseno, B. D., Nuryanto, U. W., Fidziah, F., Silalahi, S., Saefullah, E., Saleh, M., ... Quraysin, I. (2023). Manajemen sumber daya manusia.

Sulfemi, W. B. (2018). *Manajemen Pendidikan Nonformal*.

Tarigan, B. A. (2016). Learning Organization: Konsep dan Penerapan di Universitas Universitas Tama Jagakarsa. *Jurnal Ekonomi Keuangan Dan Manajemen*, 11(1), 13–28.

Yadav, S., & Agarwal, V. (2016). Benefits and barriers of *learning organization* and its five discipline. *IOSR Journal of Business and Management*, 18(12), 18–24.

3. Peraturan Perundangan

Depdiknas. 2003. Undang-Undang RI No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta

4. Sumber Online dan Bentuk Lainnya

Ridwan, M. (2012). Learning Organization. dari : <https://muhtadiridwan.blogspot.com/2013/06/learning-organization.html>

UNDP. 2022. Human Development Index Database. dari: <https://hdr.undp.org/data-cente>