



Pengaruh Pembelajaran Organisasi dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru Melalui Prestasi Guru

Didi Iskandar¹; Suparmoko²; Budi Ilham Maliki³

^{1,2,3}Universitas Bina Bangsa, Banten, Indonesia

¹Correspondence Email: didi.iskandar26@gmail.com

Article Info

Received: December 19, 2024

Accepted: March 8, 2026

Published: March 30, 2026

Keywords

Organizational Learning;
Work Discipline;
Teacher Performance;
Work Achievement;
Educational Management.

Abstract

Teacher performance is a key indicator in evaluating the effectiveness of the educational process in schools. Various organizational factors are believed to influence teacher performance, including organizational learning and work discipline. This study aims to analyze the effects of organizational learning and discipline on teacher performance through work achievement. This research employed a quantitative approach using a survey method involving 100 civil servant teachers from public elementary schools in Gerogol District, Cilegon City, Indonesia. Data was collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling with Partial Least Squares (SEM-PLS). The results indicate that organizational learning has a positive and significant effect on teacher performance. In contrast, discipline does not significantly influence teacher performance. The findings also reveal that discipline has a significant effect on work achievement, whereas organizational learning does not significantly affect work achievement. Furthermore, work achievement does not mediate the relationship between organizational learning and discipline with teacher performance. These findings suggest that improving teacher performance is more strongly associated with effective organizational learning processes within schools. Therefore, strengthening organizational learning culture in schools is essential for enhancing teacher performance.

Kata Kunci	Abstrak
Pembelajaran Organisasi; Kedisiplinan Kerja; Kinerja Guru; Prestasi Guru; Manajemen Pendidikan.	<p><i>Kinerja guru merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Berbagai faktor organisasi diyakini dapat memengaruhi kinerja guru, di antaranya pembelajaran organisasi dan kedisiplinan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pembelajaran organisasi dan kedisiplinan terhadap kinerja guru melalui prestasi kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 100 guru Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Gerogol, Kota Cilegon. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Sebaliknya, kedisiplinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Penelitian ini juga menemukan bahwa kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, sementara pembelajaran organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Selain itu, prestasi kerja tidak terbukti memediasi hubungan antara pembelajaran organisasi dan kedisiplinan terhadap kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja guru lebih dipengaruhi oleh proses pembelajaran organisasi yang efektif dalam lingkungan sekolah. Oleh karena itu, penguatan budaya pembelajaran organisasi di sekolah menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja guru.</i></p>

A. Introduction

Pendidikan merupakan salah satu faktor penting dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam sistem pendidikan, guru memiliki peran strategis sebagai pelaksana utama proses pembelajaran di sekolah. Kualitas proses pembelajaran sangat ditentukan oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya, mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, hingga evaluasi hasil belajar siswa. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru menjadi salah satu aspek penting dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Kinerja guru merupakan hasil kerja yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesionalnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Evaluasi kinerja guru menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan proses pendidikan serta efektivitas pembelajaran yang dilakukan di sekolah (Kamaruddin *et al.* 2024). Kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu maupun dari lingkungan organisasi sekolah. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa

faktor organisasi, seperti kepemimpinan kepala sekolah, supervisi akademik, motivasi kerja, serta komitmen guru, memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru (Ardana dan Hendra Divayana 2020; Irfan dan Dananjaya 2023; Tursina *et al.* 2024).

Salah satu faktor organisasi yang dapat memengaruhi kinerja guru adalah pembelajaran organisasi. Pembelajaran organisasi merupakan proses di mana individu dalam organisasi memperoleh, berbagi, dan mengembangkan pengetahuan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan serta meningkatkan kinerja. Pembelajaran organisasi juga berkaitan erat dengan pengelolaan pengetahuan yang memungkinkan anggota organisasi untuk terus belajar dari pengalaman serta memperbaiki praktik kerja secara berkelanjutan (Fitriany, Ayub, dan Jais 2023). Dalam konteks pendidikan, pembelajaran organisasi dapat mendorong terciptanya budaya kolaboratif di lingkungan sekolah, sehingga guru dapat saling berbagi pengalaman, pengetahuan, serta strategi pembelajaran yang efektif.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi maupun kinerja individu. Hamzali (2022) menemukan bahwa pembelajaran organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui penguatan inovasi dan pengembangan kemampuan anggota organisasi. Selain itu, Farida, Hermawan, dan Hasyim (2022) juga menemukan bahwa pembelajaran organisasi dapat berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja inovasi organisasi. Dalam konteks pendidikan, pembelajaran organisasi juga dapat memperkuat komitmen guru serta meningkatkan kualitas proses pembelajaran di sekolah (Maria dan Tiar 2022).

Selain pembelajaran organisasi, kedisiplinan kerja juga merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja guru. Kedisiplinan mencerminkan sikap dan perilaku individu dalam mematuhi aturan, norma, serta tanggung jawab yang berlaku dalam organisasi. Guru yang memiliki tingkat kedisiplinan tinggi cenderung lebih konsisten dalam menjalankan tugasnya, memiliki tanggung jawab profesional yang tinggi, serta mampu menciptakan lingkungan pembelajaran yang tertib dan efektif. Penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja guru dan prestasi kerja (Holan and Connie 2021; Irfan dan Dananjaya 2023).

Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa kedisiplinan memiliki pengaruh langsung terhadap prestasi kerja individu. Dwi Ramadhani, Ambarwati, and Kusumawardani

(2024), menemukan bahwa kedisiplinan dan kerja sama tim berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan dalam organisasi. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Wulandari and Galuh Ratnagung (2024), menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu dalam organisasi. Dalam konteks pendidikan, kedisiplinan guru juga berkaitan dengan tanggung jawab profesional guru dalam melaksanakan proses pembelajaran secara efektif (Ningrum *et al.* 2023; Yani 2021).

Prestasi kerja merupakan salah satu indikator penting yang menggambarkan keberhasilan individu dalam melaksanakan tugasnya. Prestasi kerja guru dapat tercermin dari keberhasilan dalam melaksanakan proses pembelajaran, pencapaian tujuan pembelajaran, serta kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan prestasi kerja guru. Selain itu, kepemimpinan kepala sekolah dan dukungan organisasi juga dapat memengaruhi prestasi kerja guru (Armaiyyetti, Marsidin, dan Alkadri 2020).

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara pembelajaran organisasi, kedisiplinan, prestasi kerja, dan kinerja guru, sebagian besar penelitian tersebut masih menempatkan variabel-variabel tersebut secara terpisah. Penelitian yang mengkaji hubungan antara pembelajaran organisasi dan kedisiplinan secara simultan dalam memengaruhi kinerja guru masih relatif terbatas. Selain itu, kajian yang menempatkan prestasi kerja sebagai variabel yang menjembatani hubungan antara faktor organisasi dan kinerja guru juga masih jarang dilakukan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mampu menganalisis hubungan antara pembelajaran organisasi, kedisiplinan, prestasi kerja, dan kinerja guru secara lebih komprehensif (Muadifah *et al.* 2024). Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pembelajaran organisasi dan kedisiplinan terhadap kinerja guru melalui prestasi kerja guru. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan serta menjadi bahan pertimbangan bagi pihak sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui penguatan pembelajaran organisasi dan kedisiplinan kerja.

Pembelajaran organisasi merupakan proses penting dalam meningkatkan kapasitas individu maupun kelompok di dalam suatu organisasi, termasuk dalam

konteks pendidikan. Dalam lingkungan sekolah, pembelajaran organisasi dapat dimaknai sebagai proses pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan sikap guru melalui berbagai kegiatan pengembangan profesional, seperti pelatihan, diskusi kolektif, refleksi pembelajaran, serta kolaborasi antar guru. Melalui proses tersebut, organisasi pendidikan mampu meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan pendidikan yang dinamis, termasuk perkembangan kurikulum dan teknologi pembelajaran.

Menurut Fitria, Ulul Azmy, dan Isa Anshori (2023) pembelajaran organisasi berperan sebagai mekanisme pengelolaan pengetahuan yang memungkinkan organisasi mengembangkan inovasi serta meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Dalam konteks pendidikan, proses pembelajaran organisasi memungkinkan guru untuk saling berbagi pengalaman, strategi pembelajaran, serta praktik terbaik dalam kegiatan belajar mengajar. Dengan demikian, pembelajaran organisasi tidak hanya terbatas pada kegiatan pelatihan formal, tetapi juga mencakup berbagai bentuk interaksi sosial dan kolaborasi profesional di antara para pendidik.

Praktik pembelajaran organisasi dalam sekolah dapat diwujudkan melalui berbagai kegiatan seperti kelompok kerja guru, komunitas belajar, diskusi pedagogis, serta kegiatan refleksi pembelajaran. Melalui kegiatan tersebut, guru dapat memperkaya pengetahuan dan keterampilan profesionalnya sehingga mampu meningkatkan kualitas pengajaran. Farida, Hermawan, dan Hasyim (2022b) menemukan bahwa pembelajaran organisasi berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja inovasi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi mampu mendorong munculnya inovasi dalam praktik kerja, termasuk dalam proses pembelajaran di sekolah. Selain itu, Hamzali (2022) juga menyatakan bahwa organisasi yang menerapkan pembelajaran organisasi secara berkelanjutan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan organisasi yang tidak menerapkannya.

Dalam konteks pendidikan, pembelajaran organisasi juga berkaitan erat dengan peningkatan kinerja guru. Irfan dan Dananjaya (2023), menemukan bahwa guru yang aktif mengikuti kegiatan pengembangan profesional dan pembelajaran organisasi menunjukkan peningkatan dalam kualitas pengajaran dan pengelolaan kelas. Hal ini menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi tidak hanya meningkatkan kompetensi guru, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja mereka dalam melaksanakan tugas profesional.

Namun demikian, implementasi pembelajaran organisasi di sekolah sering menghadapi berbagai tantangan. Faktor seperti keterbatasan waktu, kurangnya dukungan manajemen sekolah, serta resistensi terhadap perubahan dapat menghambat efektivitas program pembelajaran organisasi. Kamaruddin *et al.* (2024) menegaskan bahwa program pengembangan profesional yang efektif harus dirancang secara sistematis dan disesuaikan dengan kebutuhan guru agar mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja mereka. Dengan demikian, pembelajaran organisasi merupakan komponen penting dalam pengembangan profesional guru. Melalui penerapan pembelajaran organisasi yang efektif, sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang kolaboratif dan inovatif, yang pada akhirnya mampu meningkatkan kualitas pendidikan.

H1 : Pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

H3 : Pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi guru.

Kedisiplinan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja individu dalam organisasi, termasuk dalam profesi guru. Kedisiplinan mencerminkan sikap dan perilaku individu dalam mematuhi aturan, norma, serta tanggung jawab yang berlaku dalam organisasi. Dalam konteks pendidikan, kedisiplinan guru tidak hanya berkaitan dengan kehadiran tepat waktu, tetapi juga mencakup tanggung jawab dalam merencanakan, melaksanakan, serta mengevaluasi proses pembelajaran secara konsisten. Holan dan Connie (2021) menyatakan bahwa kedisiplinan guru memiliki hubungan yang erat dengan prestasi kerja guru. Guru yang memiliki tingkat kedisiplinan tinggi cenderung lebih mampu menjalankan tanggung jawab profesionalnya secara optimal. Kedisiplinan tersebut tercermin dalam konsistensi pelaksanaan tugas, kemampuan mengelola waktu, serta komitmen dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Penelitian lain menunjukkan bahwa kedisiplinan juga berkontribusi terhadap efektivitas proses pembelajaran dan hasil belajar siswa. Wulandari dan Galuh Ratnagung (2024), menemukan bahwa kedisiplinan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja individu dalam organisasi. Dalam konteks pendidikan, guru yang disiplin cenderung lebih terorganisir dalam mengelola kelas dan mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Selain itu, kedisiplinan guru juga berpengaruh terhadap pembentukan budaya belajar yang positif di dalam kelas. Yani (2021) menjelaskan bahwa tanggung jawab guru dalam menjalankan tugas pembelajaran berhubungan erat dengan tingkat kedisiplinan mereka. Guru yang disiplin dapat menjadi teladan bagi siswa dalam membangun sikap tanggung jawab dan keteraturan dalam kegiatan belajar.

Namun demikian, tingkat kedisiplinan guru juga dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi. Ningrum *et al.* (2023), menekankan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat meningkatkan kedisiplinan guru melalui penerapan pengawasan, motivasi, serta pemberian penghargaan yang tepat. Selain itu, Ardana dan Hendra Divayana (2020), menunjukkan bahwa faktor seperti motivasi kerja, sertifikasi guru, dan supervisi akademik kepala sekolah memiliki kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, termasuk dalam aspek kedisiplinan kerja. Dengan demikian, kedisiplinan guru merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan kualitas pembelajaran di sekolah.

H2 : Kedisiplinan guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

H4 : Kedisiplinan guru berpengaruh signifikan terhadap prestasi guru.

Prestasi guru merupakan salah satu indikator penting yang menggambarkan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Prestasi guru dapat dilihat dari berbagai aspek, seperti keberhasilan dalam mencapai tujuan pembelajaran, kemampuan mengelola kelas, serta kontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Muadifah *et al.* (2024) menjelaskan bahwa prestasi guru tidak hanya diukur dari pencapaian akademik siswa, tetapi juga dari kemampuan guru dalam menginspirasi, membimbing, dan memotivasi peserta didik. Dengan demikian, prestasi guru mencerminkan kualitas profesional guru dalam melaksanakan tugas pendidikan secara menyeluruh.

Penelitian menunjukkan bahwa prestasi guru memiliki hubungan positif dengan kinerja guru. Muthia Kuku *et al.* (2023), menemukan bahwa guru yang memiliki prestasi tinggi, misalnya melalui sertifikasi guru, cenderung menunjukkan peningkatan dalam kualitas pengajaran dan pengelolaan kelas. Hal ini menunjukkan bahwa prestasi guru dapat menjadi indikator penting dalam menilai kinerja profesional guru. Selain itu, prestasi guru juga dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi. Armaiyyetti, Marsidin, dan Al-Kadri (2020) menemukan bahwa kepemimpinan kepala sekolah serta dukungan sumber daya pendidikan memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi guru. Prestasi guru juga memiliki dampak positif terhadap motivasi belajar siswa. Guru yang berprestasi dapat menjadi panutan bagi siswa serta mampu menciptakan lingkungan belajar yang lebih inspiratif dan produktif. Oleh karena itu, peningkatan prestasi guru menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

H5: Prestasi guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

B. Method

Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk mengukur dan menganalisis hubungan antara variabel pembelajaran organisasi dan kedisiplinan terhadap kinerja guru melalui prestasi guru. Menurut Dwi Ramadhani *et al.* (2024), pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data numerik yang dapat diolah secara statistik untuk mendapatkan kesimpulan yang valid dan dapat diandalkan. Penelitian ini juga menggunakan metode survei untuk mengumpulkan data dari responden yang merupakan guru di beberapa sekolah dasar di Cilegon.

Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengidentifikasi seberapa besar pengaruh pembelajaran organisasi dan kedisiplinan terhadap kinerja guru. Penelitian sebelumnya oleh Muadifah *et al.* (2024), menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru, yang mengindikasikan pentingnya lingkungan belajar yang mendukung di dalam organisasi pendidikan. Dengan menggunakan pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh data yang komprehensif dan representatif mengenai topik yang diteliti. Penggunaan pendekatan kuantitatif juga memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis regresi guna melihat hubungan antara variabel secara lebih mendalam. Hal ini penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor mana yang paling berkontribusi terhadap prestasi kerja guru. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan sistem pendidikan di Indonesia, terutama dalam konteks peningkatan kinerja guru melalui pembelajaran organisasi dan kedisiplinan.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam studi ini terdiri dari kuesioner yang dirancang untuk mengukur tiga variabel utama, yaitu pembelajaran organisasi, kedisiplinan, dan kinerja guru. Kuesioner ini terdiri dari item-item pernyataan yang menggunakan skala Likert, yang memungkinkan responden untuk memberikan penilaian terhadap pernyataan yang disajikan. Menurut Fitria *et al.* (2023) penggunaan skala Likert dalam kuesioner dapat memberikan data yang lebih akurat dan representatif mengenai pandangan responden.

Kuesioner untuk pembelajaran organisasi mencakup aspek-aspek seperti kemampuan organisasi untuk belajar dari pengalaman, berbagi pengetahuan, dan penerapan praktik terbaik. Sedangkan untuk variabel kedisiplinan, item-item dalam kuesioner berfokus pada ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, dan komitmen

terhadap tanggung jawab. Untuk mengukur kinerja guru, kuesioner mencakup pertanyaan tentang pencapaian akademik siswa, partisipasi dalam kegiatan sekolah, dan umpan balik dari orang tua serta rekan kerja.

Sebelum digunakan, kuesioner ini diuji coba untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Validitas diukur dengan menggunakan analisis faktor, sedangkan reliabilitas diukur dengan menghitung koefisien Cronbach's Alpha. Hasil uji coba menunjukkan bahwa semua item dalam kuesioner memiliki validitas yang baik dan reliabilitas yang memadai, sehingga dapat digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang mengajar di sekolah dasar di Cilegon. Berdasarkan data dari Dinas Pendidikan Kota Cilegon, terdapat sekitar 500 guru yang tersebar di berbagai sekolah dasar. Dari populasi ini, peneliti menggunakan teknik sampling acak sederhana untuk memilih responden. Teknik ini dipilih karena memungkinkan setiap guru memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden, sehingga hasil penelitian dapat lebih generalizable.

Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan sampel sebanyak 100 guru dari populasi yang ada. Penentuan ukuran sampel ini didasarkan pada rumus Slovin, yang mempertimbangkan *margin of error* yang diinginkan. Dengan demikian, diharapkan sampel yang diambil dapat mencerminkan karakteristik populasi secara keseluruhan. Penggunaan teknik sampling acak sederhana juga meminimalkan bias dalam pemilihan responden, sehingga hasil penelitian dapat lebih objektif. Setelah pengambilan sampel, peneliti juga melakukan pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner secara langsung kepada responden. Hal ini dilakukan untuk memastikan tingkat respons yang tinggi dan memberikan kesempatan bagi responden untuk bertanya jika ada yang kurang dipahami. Dengan cara ini, diharapkan data yang diperoleh lebih akurat dan dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri dari data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang telah disebarkan kepada responden. Kuesioner tersebut dirancang untuk mengukur variabel pembelajaran organisasi, kedisiplinan, dan kinerja guru. Setelah kuesioner dikumpulkan, data tersebut kemudian dianalisis menggunakan perangkat lunak statistik untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai hubungan antar variabel. Selain data primer, peneliti juga mengumpulkan data sekunder dari berbagai sumber, seperti laporan tahunan sekolah, dokumen kebijakan pendidikan, dan penelitian sebelumnya yang relevan. Data sekunder ini digunakan untuk memperkaya

analisis dan memberikan konteks yang lebih luas terhadap hasil penelitian. Setelah data terkumpul, peneliti melakukan pengkodean dan pengolahan data untuk mempersiapkan analisis lebih lanjut. Data yang telah dikodekan kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden serta analisis inferensial untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Dengan pendekatan ini, diharapkan peneliti dapat memperoleh hasil yang valid dan dapat diandalkan.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan karakteristik responden, seperti usia, jenis kelamin, dan lama mengajar. Selain itu, analisis deskriptif juga digunakan untuk mengukur rata-rata, median, dan standar deviasi dari masing-masing variabel yang diteliti. Hal ini penting untuk memberikan gambaran awal mengenai kondisi yang ada di lapangan. Setelah analisis deskriptif, peneliti melakukan analisis inferensial untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda, yang memungkinkan peneliti untuk menguji pengaruh simultan dari beberapa variabel independen (pembelajaran organisasi dan kedisiplinan) terhadap variabel dependen (kinerja guru). Menurut Kamaruddin *et al.* (2024) analisis regresi berganda adalah metode yang efektif untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel-variabel yang kompleks. Hasil dari analisis regresi akan memberikan informasi mengenai seberapa besar kontribusi masing-masing variabel independen terhadap kinerja guru. Selain itu, analisis ini juga akan mengungkapkan nilai signifikansi yang menunjukkan apakah pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, hasil analisis data diharapkan dapat memberikan wawasan yang mendalam mengenai peran pembelajaran organisasi dan kedisiplinan dalam meningkatkan kinerja guru melalui prestasi guru. Dengan pendekatan yang sistematis dan analisis yang komprehensif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan pendidikan di Indonesia, khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja guru melalui pembelajaran organisasi dan kedisiplinan.

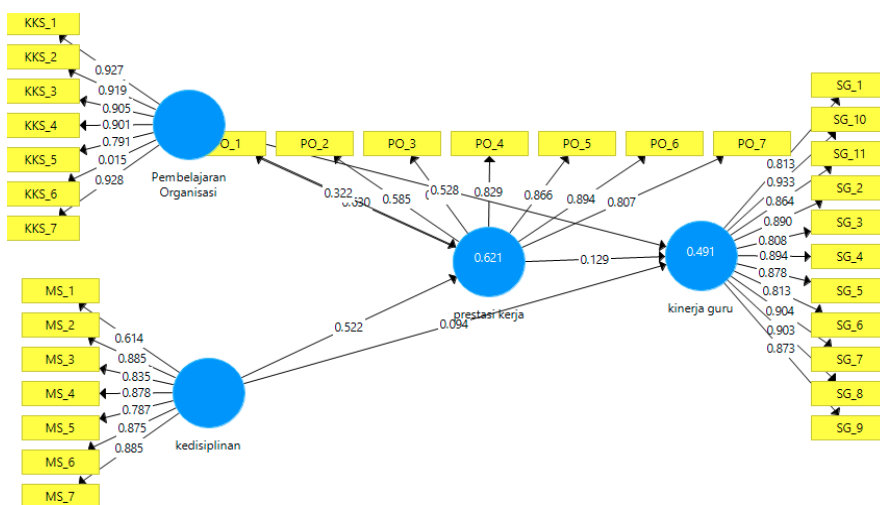
C. Results and Discussion

Penyajian hasil dan pembahasan dalam penelitian ini disusun secara sistematis untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pengaruh pembelajaran organisasi dan kedisiplinan terhadap kinerja guru melalui prestasi kerja. Analisis data dilakukan dalam dua tahap utama menggunakan Structural Equation Model (SEM-PLS), yaitu evaluasi outer model

(model pengukuran) untuk memastikan validitas serta reliabilitas instrumen, dan evaluasi inner model (model struktural) untuk menguji kekuatan hubungan antarvariabel serta pengujian hipotesis. Deskripsi hasil penelitian ini diawali dengan pemaparan data empiris yang diperoleh dari 100 responden guru ASN di Kota Cilegon, yang kemudian diikuti dengan analisis mendalam pada bagian pembahasan untuk menginterpretasikan temuan tersebut sesuai dengan kerangka teori dan konteks kebijakan pendidikan yang relevan.

1. Results

Penilaian terhadap model pengukuran (outer model) dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan dalam penelitian ini mampu merepresentasikan konstruk laten secara valid dan reliabel. Evaluasi outer model bertujuan untuk menguji kualitas instrumen penelitian melalui beberapa kriteria, antara lain validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk. Melalui pengujian ini dapat diketahui sejauh mana indikator-indikator yang digunakan mampu mengukur variabel penelitian secara tepat serta membedakan satu konstruk dengan konstruk lainnya. Hasil pengujian outer model dalam penelitian ini disajikan pada Gambar 4 yang menggambarkan hubungan antara indikator dengan konstruk laten yang diteliti. Selanjutnya, penilaian terhadap validitas diskriminan dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk memiliki karakteristik yang berbeda dan tidak saling tumpang tindih dalam model penelitian. Sebagaimana dapat dilihat pada gambar 1 berikut.



Gambar 1: Pengujian Outer Model

a. Validitas Diskriminatif (*Discriminant Validity*)

Berdasarkan hasil pengujian *discriminant validity* menggunakan kriteria Fornell-Larcker, diperoleh nilai akar Average Variance Extracted (AVE) pada masing-masing konstruk yang ditunjukkan pada nilai diagonal tabel. Nilai tersebut meliputi pembelajaran organisasi sebesar 0,830, kedisiplinan sebesar 0,828, kinerja guru sebesar 0,871, dan prestasi kerja sebesar 0,786. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh nilai akar AVE pada masing-masing variabel lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar variabel lainnya pada baris dan kolom yang sama. Sebagai contoh, nilai akar AVE pada variabel pembelajaran organisasi (0,830) lebih besar dibandingkan dengan korelasinya dengan variabel kedisiplinan (0,727), kinerja guru (0,687), dan prestasi kerja (0,702). Hal yang sama juga terlihat pada variabel lainnya, yakni nilai akar AVE masing-masing konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi antarkonstruk.

Temuan ini menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki tingkat validitas diskriminan yang baik. Dengan demikian, masing-masing variabel penelitian mampu menjelaskan konstruknya sendiri secara lebih baik dibandingkan dengan menjelaskan konstruk lainnya. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria *discriminant validity*, sehingga variabel pembelajaran organisasi, kedisiplinan, kinerja guru, dan prestasi kerja dapat digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

Tabel 1. *Discriminant Validity*

Variabel	Pembelajaran Organisasi	Kedisiplinan	Kinerja Guru	Prestasi Kerja
Pembelajaran Organisasi	0.830			
Kedisiplinan	0.727	0.828		
Kinerja Guru	0.687	0.576	0.871	
Prestasi Kerja	0.702	0.757	0.571	0.786

b. Average Variance Extracted-AVE

Pengujian validitas konvergen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu konstruk mampu menjelaskan varians indikator-indikator yang membentuknya. Menurut Cheah, Amaro, dan Roldán (2023); Zeng *et al.* (2021) suatu konstruk dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila nilai AVE lebih besar dari 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator yang digunakan dalam model pengukuran. Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel

2, diketahui bahwa nilai AVE pada variabel pembelajaran organisasi sebesar 0,618, variabel kedisiplinan sebesar 0,689, variabel kinerja guru sebesar 0,759, dan variabel prestasi kerja sebesar 0,685. Seluruh nilai AVE tersebut berada di atas batas minimum yang disarankan yaitu 0,50.

Nilai tersebut menunjukkan bahwa masing-masing konstruk dalam penelitian ini memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan varians indikator-indikator yang membentuknya. Dengan kata lain, indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara memadai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen, sehingga model pengukuran yang digunakan dinyatakan valid dan layak untuk digunakan pada tahap analisis berikutnya, yaitu pengujian model struktural (inner model) guna mengetahui hubungan antar variabel dalam penelitian.

Tabel 2. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Variasi Rata-rata yang diperoleh (AVE)
Pembelajaran organisasi	0.618
Kedisiplinan	0.689
Kinerja guru	0.759
Prestasi kerja	0.685

c. Reliabilitas Komposit (*Composite Reliability*)

Pengujian reliabilitas konstruk dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan nilai *Composite Reliability*. *Composite Reliability* digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi internal dari indikator-indikator yang membentuk suatu konstruk dalam model penelitian. Menurut Hair, Ringle, and Sarstedt (2011) suatu konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai *Composite Reliability* lebih besar dari 0,70. Berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada Tabel 3, diketahui bahwa nilai *Composite Reliability* pada variabel pembelajaran organisasi sebesar 0,917, variabel kedisiplinan sebesar 0,930, variabel kinerja guru sebesar 0,972, dan variabel prestasi kerja sebesar 0,938. Seluruh nilai *Composite Reliability* tersebut berada di atas batas minimum yang disarankan yaitu 0,70.

Hasil ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi dalam mengukur masing-masing konstruk. Dengan demikian, seluruh variabel dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel, sehingga instrumen penelitian yang digunakan telah memenuhi kriteria reliabilitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut pada model struktural. Tingginya nilai *Composite Reliability* pada setiap variabel juga menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan mampu secara

konsisten merepresentasikan konstruk pembelajaran organisasi, kedisiplinan, kinerja guru, dan prestasi kerja dalam model penelitian.

Tabel 3. Composite Reliability

Variabel	Reliabilitas Komposit (<i>Composite Reliability</i>)
Pembelajaran Organisasi	0.917
Kedisiplinan	0.930
Kinerja Guru	0.972
Prestasi Kerja	0.938

d. Analisis Outer Model

Pengujian *outer model* dalam penelitian ini dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk melalui analisis *factor loading*, Average Variance Extracted (AVE), dan Composite Reliability. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara valid dan reliabel. Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4, sebagian besar indikator dalam penelitian ini memiliki nilai *factor loading* di atas 0,70, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki kontribusi yang kuat dalam membentuk konstruk yang diukur.

Pada variabel kedisiplinan, sebagian besar indikator menunjukkan nilai *factor loading* yang sangat baik, yaitu antara 0,791 hingga 0,928. Pada variabel prestasi kerja, seluruh indikator memiliki nilai *factor loading* antara 0,614 hingga 0,885, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut masih dapat diterima dalam model pengukuran. Hal ini menunjukkan bahwa indikator yang digunakan mampu menjelaskan konstruk prestasi kerja dengan baik. Variabel pembelajaran organisasi, nilai *factor loading* berkisar antara 0,585 hingga 0,894. Meskipun terdapat beberapa indikator dengan nilai *loading* di bawah 0,70, indikator tersebut masih dapat dipertahankan karena nilai AVE konstruk telah memenuhi batas minimum yang disyaratkan, yaitu sebesar 0,618. Variabel kinerja guru, seluruh indikator memiliki nilai *factor loading* yang sangat baik yaitu antara 0,808 hingga 0,933, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut sangat kuat dalam merepresentasikan konstruk kinerja guru.

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50, yaitu kedisiplinan sebesar 0,689, prestasi kerja sebesar 0,685, pembelajaran organisasi sebesar 0,618, dan kinerja guru sebesar 0,759. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikator yang membentuknya, sehingga dapat dinyatakan memenuhi kriteria validitas konvergen.

Nilai Composite Reliability pada seluruh variabel juga menunjukkan nilai yang sangat baik, yaitu berada di atas **0,70**, dengan nilai masing-masing sebesar 0,930 untuk kedisiplinan, 0,938 untuk prestasi kerja, 0,917 untuk pembelajaran organisasi, dan 0,972 untuk kinerja guru. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut pada tahap evaluasi model struktural (inner model).

Tabel 4. (Outer Model)

Variabel	Indikator	Factor Loading	AVE	Composite Reliability
Kedisiplinan	KKS_1	0,927	0,689	0,930
	KKS_2	0,919		
	KKS_3	0,905		
	KKS_4	0,901		
	KKS_5	0,791		
	KKS_6	0,015		
	KKS_7	0,928		
Prestasi Kerja	MS_1	0,614	0,685	0,938
	MS_2	0,885		
	MS_3	0,835		
	MS_4	0,878		
	MS_5	0,787		
	MS_6	0,875		
	MS_7	0,885		
Pembelajaran Organisasi	PO_1	0,630	0,618	0,917
	PO_2	0,585		
	PO_3	0,837		
	PO_4	0,829		
	PO_5	0,866		
	PO_6	0,894		
	PO_7	0,807		
Kinerja Guru	SG_1	0,813	0,759	0,972
	SG_2	0,829		

Variabel	Indikator	Factor Loading	AVE	Composite Reliability
	SG_3	0,808		
	SG_4	0,894		
	SG_5	0,878		
	SG_6	0,813		
	SG_7	0,904		
	SG_8	0,903		
	SG_9	0,873		
	SG_10	0,933		
	SG_11	0,864		

e. Pengujian Inner Model

1) Kolinearitas (*Colinearity*)

Kolinearitas adalah sifat dari beberapa titik atau vektor yang terletak pada garis lurus yang sama. Variance Inflation Factor (VIF) digunakan untuk menguji kekuatan hubungan antara variabel-variabel dan menentukan apakah hubungan tersebut kuat atau tidak. Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00, itu menunjukkan adanya masalah kolinearitas, dan sebaliknya, tidak ada masalah kolineritas jika nilai VIF. Hasil analisis data menunjukkan tidak adanya kolinearitas, yang berarti tidak ada potensi untuk hubungan yang kuat antara variabel. Aspek yang perlu dianalisis dalam model struktural adalah koefisien determinasi (R-Square) dan pengujian hipotesis. Pengujian kolinearitas dilakukan untuk menentukan kekuatan korelasi antara variabel latent/*construct*. Jika ada korelasi yang kuat, itu menunjukkan bahwa model memiliki masalah metodologis, karena mempengaruhi perkiraan statistik yang signifikan. Masalah ini disebut sebagai *collinearity*. Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan memeriksa *Variance Inflation Factor* (VIF) nilai. Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00, itu menunjukkan keberadaan masalah kolinearitas, dan sebaliknya, tidak ada masalah kolineritas jika VIF kurang dari 5,00.

Tabel 5. Kolinearitas (*Colinearity*)

Variabel Independen	Kinerja Guru	Prestasi Kerja
Pembelajaran Organisasi	2,398	2,124
Kedisiplinan	2,845	2,124
Prestasi Kerja	2,641	-

2) Perhitungan R-Square (Uji R-Square)

Nilai R² menunjukkan tingkat penentuan variable eksogen pada homolog endogennya. Nilai R² yang lebih besar menunjukkan tingkat determinasi yang lebih tinggi. Menurut Hair (Latan & Ghazali, 2012), sebuah model dianggap kuat jika nilai R-square adalah 0.75, moderat jika nilai R-Square adalah 0.50, dan lemah jika nilai R-Square adalah 0.25.

Tabel 6. Perhitungan R-Square

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Guru	0.491	0.473
Prestasi Kerja	0.621	0.613

3) Pengujian Goodness of Fit (GoF)

Hasil uji GoF diperoleh dengan mengalikan nilai akar rata-rata AVE dengan nilai akar R-Square. Dari perhitungan, nilai GoF yang diperoleh adalah 0,618, yang menunjukkan bahwa model ini memiliki GoF tinggi. Semakin tinggi nilai GoF, semakin cocok untuk mewakili sampel penelitian. Formula untuk menghitung nilai GoF adalah sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 GoF &= \sqrt{AVE \times R^2} \\
 GoF &= \sqrt{0,687 \times 0,556} \\
 GoF &= \sqrt{0,381} \\
 GoF &= 0,618
 \end{aligned}$$

4) Q-Square

Nilai Q-square untuk menguji model struktural ditentukan dengan memeriksa nilai Q² (*predictive relevance*), di mana semakin tinggi Q-Square, menunjukkan kesesuaian model dengan data yang lebih baik. Hasil perhitungan Q² menunjukkan nilai 0,808. Menurut Ghazali (2014), nilai Q² dapat digunakan untuk mengukur kualitas nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan perkiraan parameternya. Nilai Q² lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa model dianggap baik menunjukkan bahwa prediksi yang dibuat oleh model dianggap relevan. Hasil dari perhitungan nilai Q-Square adalah sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 QSquare &= 1 - \{(1 - 0,621) \times (1 - 0,491)\} \\
 QSquare &= 1 - \{(0,379) \times (0,509)\} \\
 QSquare &= 1 - \{0,192\} \\
 QSquare &= 0.808
 \end{aligned}$$

5) *F-Square*

Nilai *f-square* model digunakan untuk menentukan besarnya *effect size* variabel laten endogen terhadap variabel laten eksogen. Apabila nilai *f-square* sama dengan 0,35 itu dapat ditafsirkan sebagai prediktor variabel laten memiliki pengaruh yang signifikan, Jika sama dengan 0,15, itu memiliki pengaruh moderat, dan jika sama dengan 0,02, itu memiliki sedikit pengaruh (Ghozali, 2014).

Tabel 7 Effect Size

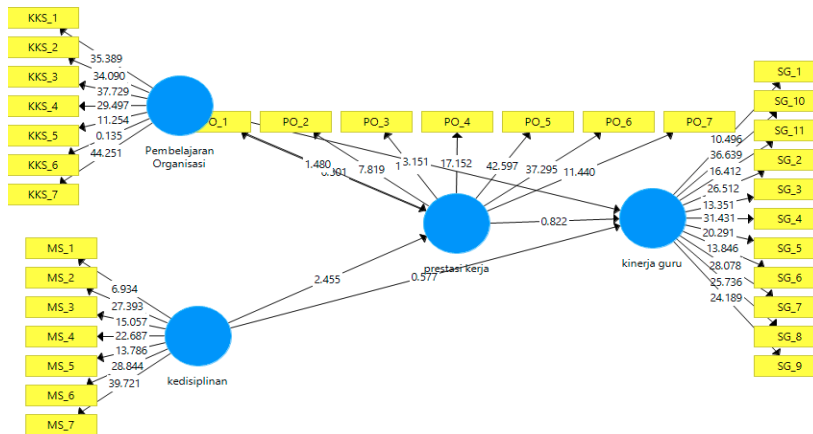
Variabel Independen	Kinerja Guru	Prestasi Kerja
Pembelajaran Organisasi	0,229	0,129
Kedisiplinan	0,006	0,339
Prestasi Kerja	0,012	-

Berdasarkan tabel ukuran efek (*effect size*) hasil ukuran efek ditafsirkan sebagai berikut.

1. Hubungan antara organisasi dan kinerja guru memiliki nilai *effect size* sebesar 0.229, yang menunjukkan pengaruh kecil.
2. Hubungan antara pembelajaran organisasi dan prestasi kerja memiliki nilai *effect size* sebesar 0.129, yang menunjukkan pengaruh kecil
3. Hubungan antara kedisiplinan dan kinerja guru memiliki nilai *effect size* sebesar 0.006, yang menunjukkan pengaruh yang sangat kecil.
4. Hubungan antara kedisiplinan dan prestasi kerja memiliki nilai *effect size* sebesar 0.339, yang menunjukkan pengaruh moderat.
5. Hubungan antara prestasi kerja dan kinerja guru memiliki nilai *effect size* sebesar 0.012, yang menunjukkan pengaruh yang sangat kecil.

6) Hasil *Bootstrapping*

Dalam SmartPLS, Setiap hubungan diuji menggunakan simulasi dengan metode *bootstrapping* pada sampel. Tujuan dari tes ini adalah untuk meminimalkan masalah abnormalitas data dalam penelitian. Hasil dari tes *bootstrapping* yang dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS adalah sebagai berikut.



Gambar 5: Bootstrapping Inner Model

7) Evaluasi Koefisien Jalur (*Evaluasi Path Coefficients*)

Evaluasi *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan kekuatan efek atau pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Dari gambar dapat dijelaskan bahwa nilai tertinggi dari *path coefficient* ditunjukkan oleh:

1. Peran pembelajaran organisasi terhadap kinerja guru yaitu 3.151.
2. Dampak kedisiplinan terhadap kinerja guru adalah tertinggi pada 0.577.
3. Peran pembelajaran organisasi pada prestasi kerja adalah 1.480.
4. Pengaruh kedisiplinan pada prestasi kerja adalah 2.455.
5. Pengaruh prestasi kerja terhadap kinerja guru adalah 0.8.

Berdasarkan deskripsi hasil di atas, dapat diperhatikan bahwa semua variabel dalam model ini memiliki *path coefficient* dengan nilai positif dan negatif. Ini menunjukkan bahwa ada beberapa variabel positif. Jika nilai *path coefficient* dari variabel independen terhadap variabel dependen meningkat, pengaruh variabel independen pada variabel dependen juga lebih kuat.

8) Pengujian Hipotesis

Untuk mengukur signifikansi menerima hipotesis, nilai P-Values. Hipotesis penelitian dapat dianggap diterima jika nilai P-Values < 0,05. Untuk mendapatkan nilai P-Value di SmartPLS perlu untuk melakukan *bootstrapping* pada model yang valid dan dapat diandalkan yang memenuhi kriteria kelayakan model. Hasil *bootstrapping* dapat diamati Tabel *Path Coefficients*.

Tabel 8 Path Coefficients

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Prestasi kerja terhadap Kinerja Guru	0.129	0.145	0.159	0.810	0.418
Pembelajaran organisasi terhadap prestasi kerja	0.322	0.350	0.205	1.574	0.116
Pembelajaran organisasi terhadap Kinerja Guru	0.528	0.506	0.166	3.184	0.002
Kedisiplinan terhadap prestasi kerja	0.522	0.498	0.208	2.515	0.012
Kedisiplinan terhadap Kinerja Guru	0.094	0.097	0.157	0.602	0.548

- H₁: Pengaruh Pembelajaran Organisasi pada Kinerja Guru. Berdasarkan koefisien jalur yang diperoleh sebesar 3.184 dan nilai *P-Value* 0.002 < 0.05, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Guru, oleh karena itu, menerima H₁.
- H₂: Pengaruh kedisiplinan pada Kinerja Guru. Berdasarkan koefisien jalur yang diperoleh 0.602 dengan nilai *P-Value* 0.548 > 0.05, dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan dari kedisiplinan pada Kinerja Guru (H₂) dan hipotesis ditolak.
- H₃: Pengaruh Pembelajaran Organisasi pada Prestasi Kerja. Berdasarkan koefisien jalur yang sebesar 1.574 dan nilai *P-Value* 0.116 > 0.05, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh. Oleh karena itu, hipotesis bahwa ada pengaruh Pembelajaran Organisasi pada Prestasi Kerja (H₃) ditolak.
- H₄: Pengaruh Kedisiplinan pada Prestasi Kerja. Berdasarkan koefisien jalur yang diperoleh sebesar 2.515 dengan nilai *P-Value* 0.012 < 0.05, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh Kedisiplinan pada Prestasi Kerja (H₄) diterima.
- H₅: Pengaruh Prestasi Kerja pada Kinerja Guru. Berdasarkan koefisien jalur yang diperoleh 0.810 dan nilai *P-Value* 0.418 > 0.05, dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh Prestasi Kerja pada Kinerja Guru maka (H₅) ditolak.

9) Analisis Mediasi

Tabel 9 Uji Mediasi

Variabel	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Pembelajaran organisasi terhadap Kinerja Guru melalui prestasi kerja	0.042	0.060	0.079	0.525	0.600

Kedisiplinan terhadap Kinerja Guru melalui prestasi kerja	0.067	0.064	0.083	0.816	0.415
---	-------	-------	-------	-------	-------

H₆: Pengaruh Pembelajaran Organisasi pada Kinerja Guru melalui prestasi guru. Berdasarkan koefisien jalur yang diperoleh sebesar 0.525 dan nilai *P-Value* 0.600 > 0.05, dapat disimpulkan bahwa ada tidak pengaruh yang signifikan dari Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Guru melalui prestasi guru, oleh karena itu, hipotesis ditolak.

H₇: Pengaruh kedisiplinan pada Kinerja Guru melalui prestasi guru. Berdasarkan koefisien jalur yang diperoleh 0.816 dengan nilai *P-Value* 0.415 > 0.05, dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan dari kedisiplinan terhadap Kinerja Guru melalui prestasi guru, maka hipotesis ditolak.

2. Discussion

a. Pengaruh Pembelajaran Organisasi terhadap Kinerja Guru di Sekolah Dasar

Dalam konteks pendidikan, kinerja guru memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan kualitas pembelajaran yang diterima oleh siswa. Kinerja guru tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor organisasi di lingkungan tempat mereka bekerja. Salah satu faktor yang semakin mendapat perhatian dalam kajian manajemen pendidikan adalah pembelajaran organisasi (*organizational learning*).

Pembelajaran organisasi merupakan proses dimana individu dan kelompok dalam suatu organisasi memperoleh, mengembangkan, serta membagikan pengetahuan untuk meningkatkan efektivitas kinerja organisasi. Menurut Fitria *et al.* (2023), pembelajaran organisasi melibatkan proses pengumpulan, pengolahan, serta penerapan pengetahuan secara kolektif untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks sekolah dasar, pembelajaran organisasi dapat meningkatkan kapasitas profesional guru melalui kegiatan kolaboratif seperti diskusi profesional, pelatihan, serta pertukaran pengalaman dalam proses pembelajaran.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik proses pembelajaran organisasi yang berlangsung di lingkungan sekolah, maka semakin tinggi pula kinerja guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Farida *et al.* (2022a) yang menunjukkan bahwa guru yang terlibat dalam kegiatan pembelajaran organisasi cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi serta lebih mampu melakukan inovasi dalam metode pembelajaran.

Secara teoritis, temuan ini dapat dijelaskan melalui teori pembelajaran sosial (*social learning theory*) yang dikemukakan oleh Bandura. Teori ini menekankan bahwa individu dapat belajar melalui pengamatan dan interaksi dengan orang lain. Dalam lingkungan sekolah, guru dapat saling belajar melalui kolaborasi, berbagi praktik terbaik, serta refleksi terhadap pengalaman mengajar. Melalui proses tersebut, guru tidak hanya meningkatkan kompetensi pedagogis, tetapi juga mengembangkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan kurikulum dan perkembangan teknologi pendidikan.

Implementasi pembelajaran organisasi dalam lingkungan sekolah dapat dilakukan melalui berbagai strategi, seperti pembentukan komunitas belajar guru (*teacher learning community*), pelatihan profesional berkelanjutan, serta forum diskusi pedagogis antar guru. Penelitian yang dilakukan oleh Kamaruddin *et al.* (2024), menunjukkan bahwa komunitas belajar guru di beberapa sekolah dasar di Indonesia mampu meningkatkan keterlibatan guru dalam kegiatan pembelajaran serta mendorong peningkatan kualitas proses pembelajaran di kelas.

Selain itu, pembelajaran organisasi juga berkaitan erat dengan budaya organisasi sekolah. Budaya organisasi yang mendukung pembelajaran akan mendorong guru untuk terus meningkatkan kompetensi profesionalnya. Hal ini sejalan dengan penelitian Hamzali (2022) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif berpengaruh terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks sekolah, budaya organisasi yang mendukung pembelajaran dapat diwujudkan melalui program pengembangan profesional yang terstruktur, kolaborasi antar guru, serta kepemimpinan sekolah yang mendorong inovasi dalam pembelajaran.

b. Pengaruh Kedisiplinan Guru terhadap Kinerja Guru

Kedisiplinan guru merupakan salah satu faktor yang sering dianggap berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dalam organisasi pendidikan. Kedisiplinan dalam konteks pendidikan dapat diartikan sebagai kepatuhan guru terhadap aturan, prosedur, serta tanggung jawab profesional yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan.

Secara teoritis, guru yang memiliki tingkat kedisiplinan tinggi diharapkan mampu menjalankan tugasnya secara lebih efektif dan bertanggung jawab. Penelitian yang dilakukan oleh Irfan and Dananjaya (2023) menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja guru berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja dalam proses pembelajaran. Guru yang disiplin cenderung lebih konsisten dalam menjalankan tugasnya, seperti hadir tepat waktu, mempersiapkan materi pembelajaran dengan baik, serta melaksanakan kegiatan belajar mengajar secara optimal. Namun demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedisiplinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja tidak selalu menjadi faktor utama dalam menentukan kinerja guru di lingkungan sekolah. Terdapat beberapa kemungkinan yang dapat menjelaskan temuan tersebut.

Pertama, dalam konteks organisasi sektor publik seperti sekolah negeri yang sebagian besar gurunya berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN), sistem penilaian kinerja seringkali lebih dipengaruhi oleh mekanisme administratif dan regulasi formal daripada perilaku kedisiplinan sehari-hari. Hal ini menyebabkan tingkat kedisiplinan guru tidak selalu secara langsung tercermin dalam penilaian kinerja yang dilakukan oleh institusi.

Kedua, budaya organisasi di lingkungan birokrasi pendidikan juga dapat mempengaruhi hubungan antara kedisiplinan dan kinerja. Dalam beberapa kasus, kedisiplinan lebih dipahami sebagai kepatuhan terhadap aturan administratif, seperti kehadiran atau pengisian dokumen, namun belum tentu berkaitan langsung dengan kualitas proses pembelajaran di kelas.

Ketiga, adanya standar kinerja minimum yang relatif beragam dalam sistem pendidikan dapat menyebabkan variasi kedisiplinan tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja guru secara keseluruhan. Dengan kata lain, meskipun terdapat perbedaan tingkat kedisiplinan antar guru, standar pelaksanaan tugas yang telah ditetapkan oleh sistem pendidikan nasional dapat membuat kinerja guru relatif berada pada tingkat yang tidak terlalu berbeda.

c. Hubungan Antara Prestasi Guru dengan Kinerja yang Dicapai

Prestasi guru merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kualitas profesional seorang pendidik. Dalam konteks pendidikan di Indonesia, prestasi guru dapat diukur melalui berbagai indikator, seperti sertifikasi guru, pengalaman mengajar, inovasi pembelajaran, serta kontribusi dalam pengembangan kurikulum. Secara teoritis, guru yang memiliki prestasi kerja tinggi diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Hal ini karena prestasi kerja mencerminkan tingkat kompetensi, dedikasi, serta kemampuan guru dalam menjalankan tugas pendidikan secara efektif.

Namun demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi guru tidak berperan signifikan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pembelajaran organisasi dan kedisiplinan terhadap kinerja guru. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan pembelajaran organisasi dan kedisiplinan tidak selalu secara langsung meningkatkan prestasi guru yang kemudian berdampak pada kinerja. Salah satu kemungkinan yang dapat menjelaskan temuan ini adalah bahwa sistem penilaian prestasi guru di Indonesia seringkali lebih bersifat administratif dan formal, seperti melalui sertifikasi atau penilaian kinerja guru (PKG), sehingga tidak sepenuhnya mencerminkan kualitas praktik pembelajaran yang sebenarnya terjadi di kelas. Selain itu, prestasi guru sering kali dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, kesempatan mengikuti pelatihan, atau sistem penghargaan yang diberikan oleh lembaga pendidikan. Hal ini menyebabkan hubungan antara prestasi dan kinerja tidak selalu bersifat langsung dan linear.

Dalam konteks kebijakan nasional, pemerintah Indonesia telah berupaya meningkatkan profesionalisme guru melalui berbagai program seperti sertifikasi guru, program pengembangan keprofesional berkelanjutan (PKB), serta kebijakan Merdeka Belajar. Kebijakan-kebijakan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru melalui peningkatan kapasitas profesional secara berkelanjutan. Namun demikian, implementasi kebijakan tersebut di tingkat sekolah masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan sumber daya, variasi kualitas pelatihan, serta perbedaan budaya organisasi antar sekolah. Oleh karena itu, peningkatan kinerja guru tidak hanya bergantung pada prestasi individu, tetapi juga memerlukan dukungan dari sistem organisasi sekolah yang mendukung pembelajaran kolektif dan pengembangan profesional guru.

D. Conclusion

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian tersebut, hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa (1) ada pengaruh yang signifikan faktor pembelajaran organisasi terhadap kinerja guru; (2) tidak ada pengaruh signifikan faktor kedisiplinan terhadap kinerja guru; (3) ada pengaruh signifikan kedisiplinan terhadap prestasi kerja. Bertitik tolak dari simpulan tersebut, diharapkan sekolah dapat merancang strategi yang efektif untuk meningkatkan interaksi antara pembelajaran organisasi dan kedisiplinan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja guru secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami mekanisme yang mendasari hubungan antara faktor-faktor tersebut dan mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja guru.

Acknowledgments

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan dorongan baik moril dan materil terutama kepada Pimpinan dan segenap dewan guru di Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Gerogol Kota Cilegon yang telah membantu selama proses pengumpulan data penelitian, istri dan anak tercinta yang tiada hentinya memanjatkan doa untuk keberhasilan penuli, dan keluarga dan orang tua yang selalu mendukung langkah penulis untuk meraih kesuksesan.

References

Ardana, Putu, and Dewa Gede Hendra Divayana. 2020. "Kontribusi Sertifikasi Guru, Motivasi Kerja dan Supervisi Akademik Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru." *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia* 11(1):44-55. doi:10.23887/japi.v11i1.3349.

- Armaiyyetti, Rita, Sufyarma Marsidin, and Hanif Alkadri. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Dana Bos Terhadap Prestasi Guru." *Jurnal Basicedu* 4(2):453–59. <https://jbasic.org/index.php/basicedu>.
- Armaiyyetti, Rita, Sufyarma Marsidin, and hanif AlKadri. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Dana Bos Terhadap Prestasi Guru." *Jurnal Basicedu* 4(2):453–59. <https://jbasic.org/index.php/basicedu>.
- Cheah, Jun Hwa, Suzanne Amaro, and José L. Roldán. 2023. "Multigroup Analysis of More than Two Groups in PLS-SEM: A Review, Illustration, and Recommendations." *Journal of Business Research* 156. doi:10.1016/j.jbusres.2022.113539.
- Dwi Ramadhani, Fredy, Diana Ambarwati, and Mawar Ratih Kusumawardani. 2024. "Pengaruh Kerjasama Tim dan Kedisiplinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pt. Arja Kayulapis Indonesia." *Neraca Manajemen, Ekonomi* 5. doi:10.8734/mnmae.v1i2.359.
- Farida, Umi, Iwan Hermawan, and Fatchun Hasyim. 2022a. "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Inovasi dengan Pembelajaran Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Bisnis Online di Jawa Tengah)." *Business Management Analysis Journal (BMAJ)* 5(1):92–109. doi:10.24176/bmaj.v5i1.6824.
- Farida, Umi, Iwan Hermawan, and Fatchun Hasyim. 2022b. "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Inovasi dengan Pembelajaran Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Bisnis Online di Jawa Tengah)." *Business Management Analysis Journal (BMAJ)* 5(1):92–109. doi:10.24176/bmaj.v5i1.6824.
- Fitria, Nurul, Nizam Ulul Azmy, and Mochammad Isa Anshori. 2023. "Manajemen Pengetahuan dan Pembelajaran Organisasi di Era VUCA; Studi Literatur." *Student Research Journal* 1(5):246–58. doi:10.55606/srjyappi.v1i5.679.
- Fitriany, Ririn, Daeng Ayub, and Muhammad Jais. 2023. "Peranan Instruktur Dalam Meningkatkan Life Skill Warga Belajar." *Journal Of Social Science Research* 3(4):8323–36.
- Hair, Joe F., Christian M. Ringle, and Marko Sarstedt. 2011. "PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet." *Journal of Marketing Theory and Practice* 19(2):139–52. doi:10.2753/MTP1069-6679190202.
- Hamzali, Said. 2022. "Pengaruh Pembelajaran Organisasi dan Inovasi Organisasi Terhadap Organisasi." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 9(1):241–49.
- Holan, Saprian, and Connie. 2021. "Korelasi Disiplin Guru dan Reward Guru terhadap Prestasi Kerja Guru Madrasah." *Jurnal Manajer Pendidikan* 15(02):1–12.

- Irfan, Edi, and Irwandar Dananjaya. 2023. "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Komitmen Guru, Disiplin Kerja Guru, dan Insentif terhadap Kinerja Guru SMA PNS Di Kota Depok." *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)* 5(1):1-7. doi:10.31933/jimt.v5i1.
- Kamaruddin, Ilham, Mike Nurmalia Sari, Abdurrahman, Istiqomah, Herman, and Nining Andriani. 2024. "Evaluasi Kinerja Guru: Model Dan Metode Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Journal on Education* 06(02):11349-58.
- Maria, Vera, and Agus Tiar. 2022. "Pengaruh Pengawasan Atasan Melekat terhadap Kinerja Guru PAUD dengan Mediasi Pembelajaran Organisasi." *Jurnal Inovasi Penelitian* 3(2).
- Muadifah, Furtasan Ali Yusuf, B. Herawan Hayadi, Muhamad Suparmoko, and Gema Ika Sari. 2024. "Peran Pembelajaran Organisasi Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Guru Melalui Presti Kerja Pada Guru Sekoah S=Dasar Di Cilegon." *Borobudur Educational Review* 04(02):281-41. doi:10.31603/bedr.12260.
- Muthia, Kuku, Sitti, Usman Moonti, Abdulrahim Maruwae, Radia Hafid, dan Melizubaida Mahmud. 2023. "Pengaruh Sertifikasi Guru terhadap Kinerja Guru." *Journal Of Economic And Business Education* 1(3):2963-5160. <https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/JEBE/index>.
- Ningrum, Lina, Ujang Cepi Barlian, Siti Nurhasanah, Shofaryanty Nurhayati Implementasi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Di SDN, and Shofaryanty Nurhayati. 2023. "Implementasi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Di SDN 2 Nanggaleng." *AL-AFKAR: Journal for Islamic Studies* 6(3):1-12. doi:10.31943/afkarjournal.v6i3.637.
- Tursina, Nani, Iain Pontianak, Jl WR Supratman, Benua Melayu Darat, Kec Pontianak Sel, Kota Pontianak, and Kalimantan Barat. 2024. "Integrasi Supervisi Akademik Dalam Kepemimpinan Pendidikan Untuk Meningkatkan Kinerja Gurudi Era Pembelajaran Abad-21." *Journal on Education* 06(04):18161-75.
- Wulandari, Fitri, and Catur Galuh Ratnagung. 2024. "Pengaruh Kedisiplinan Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan pada Pt Insani Medical Centre Jakarta." *JORAPI: Journal of Research and Publication Innovation* 2(1). <https://jurnal.portalpublikasi.id/index.php/JORAPI/index>.
- Yani, Fitri. 2021. "Hubungan Tanggung Jawab Guru Terhadap Kedisiplinan Guru Kelas Dalam Mengajar." *Mitra PGMI: Jurnal Kependidikan MI* 7(2):113-20. doi:10.46963/mpgmi.v7i2.366.
- Zeng, Ningshuang, Yan Liu, Pan Gong, Marcel Hertogh, and Markus König. 2021. "Do Right PLS and Do PLS Right: A Critical Review of the Application of PLS-SEM in Construction Management Research." *Frontiers of Engineering Management* 8(3):356-69. doi:10.1007/s42524-021-0153-5.