

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA GURU DENGAN *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI DI SMA NEGERI 2 SALATIGA**



**Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Studi Strata II
pada Jurusan Magister Manajemen Sekolah Pasca Sarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta**

**Oleh :
MUHAMMAD SAHLI
NIM : P100090043**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2020

HALAMAN PERSETUJUAN

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI SMA NEGERI 2 SALATIGA

PUBLIKASI ILMIAH

Telah disetujui oleh pembimbing
Pada tanggal: 3 November 2020

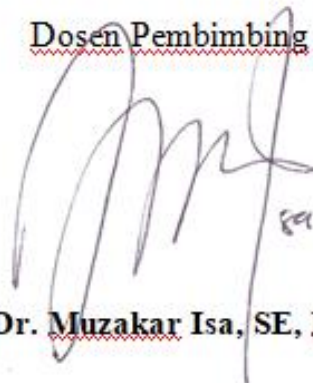
Menvetujui

Dosen Pembimbing 1



Drs. Wiyadi., MM., Ph.D

Dosen Pembimbing II



Dr. Muzakar Isa, SE, M.Si.

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA GURU DENGAN ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI DI SMA NEGERI 2 SALATIGA**

oleh:
MUHAMMAD SAHLI
P100090043

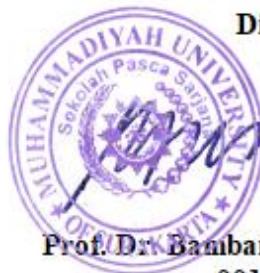
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada tanggal 3 November 2020
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Dewan Penguji:

1. **Dr. Drs. Syamsudin, M.M**
(Ketua Dewan Penguji)
2. **Drs Wivadi, MM, Ph.D.**
(Anggota I Dewan Penguji)
3. **Dr. Muzakar Isa, SE, M.Si.**
(Anggota II Dewan Penguji)

(.....)
(.....)
(.....)

Direktur,



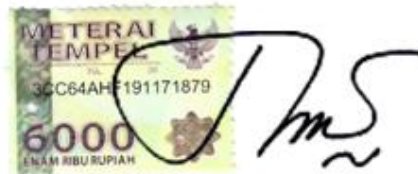
Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd.
0014056201

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 21 Oktober 2020.
Penulis



MUHAMMAD SAHLI
P100090043

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA GURU DENGAN *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL
MEDASI DI SMA NEGERI 2 SALATIGA**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja guru, Kepuasan kerja terhadap kinerja guru, Komitmen organisasi terhadap kinerja guru. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru. Penelitian dilakukan terhadap 61 guru SMA Negeri 2 Salatiga. Pengambilan data melalui kuesioner dan studi dokumentasi. Teknik analisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian: (1) Variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. (2) Variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. (3) Variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. (4) Variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. (5) Variabel *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. (6) Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja guru dengan lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru melalui *organizational citizenship behavior*. (7) Pengaruh langsung antara komitmen organisasi terhadap kinerja guru lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung antara komitmen organisasi terhadap kinerja guru melalui *organizational citizenship behavior*.

Kata Kunci: Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi, *organizational citizenship behavior*, Kinerja

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the effect of job satisfaction on *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Organizational commitment to *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) on teacher performance, Job satisfaction on teacher performance, Organizational commitment to teacher performance. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mediates the effect of job satisfaction on performance, and *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mediates the effect of organizational commitment on teacher performance. The study was conducted on 61 teachers of SMA Negeri 2 Salatiga. Retrieval of data through questionnaires and documentation study. The analysis technique uses multiple linear regression. The results: (1) Job satisfaction variable has a significant effect on *organizational*

citizenship behavior. (2) The variable organizational commitment has a significant effect on organizational citizenship behavior. (3) Job satisfaction variable has a significant influence on teacher performance. (4) The organizational commitment variable has a significant effect on teacher performance. (5) The variable organizational citizenship behavior has a significant effect on teacher performance. (6) The direct effect of job satisfaction on teacher performance is greater than the indirect effect of job satisfaction on teacher performance through organizational citizenship behavior. (7) The direct influence between organizational commitment on teacher performance is greater than the indirect effect between organizational commitment on teacher performance through organizational citizenship behavior.

Keywords: job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship behavior, performance

1. PENDAHULUAN

Guru merupakan tenaga profesional yang mempunyai tugas mengajar, mendidik dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan ketrampilan-ketrampilan pada siswa (Basuki, 2007: 103). Sebagai tenaga profesional guru merupakan faktor utama dan penentu (kunci) keberhasilan pembelajaran dan upaya pembaruan mutu pendidikan.

Guru sebagai seorang professional mempertaruhkan profesi pada kualitas kerjanya (Barnawi dan Arifin, 2012: 7), Hal ini menegaskan bahwa kualitas professional seorang guru merupakan bentuk kinerja yang tinggi bagi seorang guru, sebaliknya guru yang kurang profesional menunjukkan kinerja yang dibawah standar kerja. Oleh karena kinerja guru harus selalu dijaga dan ditingkatkan agar tujuan pendidikan dapat tercapai dengan baik. Kinerja guru yang rendah tentunya akan berdampak pada rendahnya mutu pendidikan.

Terkait dengan mutu pendidikan di Indonesia, UNESCO dalam *Global Education Monitoring* (GEM) Report 2016, menempatkan pendidikan di Indonesia berada peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang. Sementara itu, komponen guru menempati urutan ke-14 dari 14 negara berkembang di dunia (Syarifudin, 2020: 1). Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa sangat dimungkinkan masih ada permasalahan terkait dengan kinerja guru.

Penilaian kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga dilakukan dengan mengacu pada buku 2 Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Guru Dan Tenaga Kependidikan Tahun 2016. Berdasarkan pedoman tersebut komponen penilaian kinerja guru difokuskan pada penguasaan 4 (empat) kompetensi guru, yaitu: pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang dikaitkan dengan pelaksanaan tugas utama guru.

Untuk masing-masing indikator kinerja dari setiap dimensi tugas utama akan dinilai dengan menggunakan rubrik penilaian yang lebih rinci untuk melihat apakah unjuk kerja dari kepemilikan kompetensi tersebut tergambarkan dalam hasil kajian dokumen perencanaan termasuk dokumen pendukung lainnya dan/atau hasil pengamatan yang dilaksanakan oleh penilai pada saat melakukan pengamatan dalam pembelajaran selama proses penilaian kinerja.

Berdasarkan hasil penilaian kinerja guru, dapat dikemukakan bahwa kinerja guru SMA Negeri 2 Salatiga belum termasuk kategori baik. Kurangnya kinerja guru tersebut berdampak pada rendahnya kualitas pendidikan, hal ini terbukti dari hasil UN 2019 Indonesia, SMA Negeri 2 Salatiga belum termasuk 100 sekolah terbaik (Firda, 2019), artinya berdasarkan Ujian Nasional 2019, SMA Negeri 2 Salatiga jauh tertinggal dibanding dengan SMA Negeri lain di Indonesia. Berdasarkan data 10 peringkat SMA Jawa Tengah terbaik adalah: SMA Negeri 1 Surakarta, SMA Negeri 4 Surakarta, SMA Negeri 3 Semarang, SMA Negeri 1 Purworejo, SMA Negeri 1 Kudus, SMA Negeri 3 Surakarta, SMA Negeri 3 Sukoharjo, SMA Negeri 3 Klaten, dan SMA Negeri 7 Surakarta. Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa SMA Negeri 2 Salatiga belum termasuk 10 (sepuluh) SMA terbaik Jawa tengah (Sumura, 2019).

Kinerja guru adalah perilaku nyata sebagai suatu prestasi kerja yang ditampilkan oleh seorang tenaga pengajar untuk melaksanakan proses pendidikan di sekolah atau lembaga pendidikan, di samping mengerjakan kegiatan-kegiatan lainnya, seperti mengerjakan administrasi sekolah dan administrasi pembelajaran, melaksanakan bimbingan dan layanan pada para siswa, serta melaksanakan penilaian (Tabrani Rusyan, 2015: 17). Tinggi rendahnya kinerja dipengaruhi oleh

berbagai faktor, diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini dibuktikan dengan penelitian Dian Kristianto (2011), menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian Endah Rahayu Lestari (2018) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja dan kinerja.

Kepuasan kerja merupakan faktor yang penting dalam pekerjaan. Martoyo (2000), mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional pegawai yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu, antara nilai balas jasa kerja pegawai dan organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan, kepuasan kerja pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Seorang pegawai akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, ketrampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Bagi seorang guru, merasa tidak puas apabila imbalan yang diterima tidak sesuai dengan harapannya. Perasaan tidak puas tersebut tentunya akan mengganggu pekerjaannya.

Komitmen organisasi merupakan dorongan dari dalam individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi sesuai dengan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan sendiri. Guru dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Setiap guru memiliki komitmen organisasi yang berbeda-beda. Adakalanya dalam melaksanakan tugasnya guru lebih mendahulukan kepentingannya sendiri dengan meninggalkan tugas pokoknya, dan siswa diberi tugas untuk belajar sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa guru tersebut tidak memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Penelitian Aan Subhan (2017), yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru.

Organizational Citizenship Behavior (OCB), merupakan suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati, dimana didasari oleh suatu motif atau nilai yang dominan juga dapat didasarkan pada *reward* dan *punishment* yang bersifat eksternal yang diberikan oleh perusahaan (Triyanto dan Elisabeth, 2009). OCB merupakan sikap yang perlu ada dalam diri seorang guru, karena selain

kemauan dan kemampuan mengerjakan tugas pokok yang diberikan kepadanya, guru juga mau melakukan tugas ekstra seperti bekerja sama dengan guru lain di sekolahnya sendiri maupun guru dilain sekolah, memiliki sifat suka menolong, memberi saran, dan berpartisipasi secara aktif di dalam organisasi. Pengaruh OCB dengan kinerja dibuktikan oleh Fitriastuti (2013), yang meneliti pengaruh OCB terhadap kinerja, menyatakan bahwa OCB berkontribusi meningkatkan kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka permasalahan terkait dengan rendahnya peringkat SMA dan hasil Ujian Negara SMA Negeri 2 Salatiga perlu dianalisis dengan cara meneliti kinerja guru, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam sebuah penelitian yang berjudul PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI SMA NEGERI 2 SALATIGA.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka masalah yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut : (a) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di SMA Negeri 2 Salatiga? (b) Apakah Komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di SMA Negeri 2 Salatiga? (c) Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga? (d) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga? (e) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga? (f) Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga? (g) Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga?

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk: (a) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di SMA Negeri 2 Salatiga? (b) Menganalisis

pengaruh Komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di SMA Negeri 2 Salatiga? (c) Menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga? (d) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga? (e) Menganalisis pengaruh komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga? (f) Menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga? (g) Menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga?

2. METODE

Penelitian dilakukan di SMA Negeri 2 Salatiga yang beralamat di Jl. Tegalrejo Raya, Tegalrejo, Kec. Argomulyo, Kota Salatiga, Jawa Tengah. Dipilihnya tempat tersebut karena adanya permasalahan terkait dengan kinerja guru, selain itu di tempat tersebut peneliti mempunyai akses untuk memperoleh data penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di SMA Negeri 2 Salatiga dengan jumlah populasinya sebesar 61 guru. Pengambilan sampel sebesar 61 guru. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *sampel jenuh*. Sampling jenuh adalah adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012: 124). Variabel penelitian meliputi: variabel *dependent* adalah kinerja guru (Y_2); variabel independen adalah kepuasan kerja (X_1), dan komitmen organisasi (X_2) dan variabel mediasi adalah *organizational Citizenship Behavior* (Y_1). Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan data dokumentasi. Pengujian instrumen dengan uji validitas dan reliabilitas. Pengujian asumsi klasik dengan menggunakan uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi. Analisis data dengan menggunakan analisis regresi meliputi: uji koefisien determinasi, uji F, uji t.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pengaruh Variabel kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* terbukti kebenarannya. Terbuktinya hipotesis tersebut memberi makna bahwa semakin tinggi kepuasan kerja guru, maka semakin tinggi tingkat *organizational citizenship behavior*, sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja guru, maka semakin rendah tingkat *organizational citizenship behavior* guru. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Udayana Et.All (2017), dan Indah Yuliani dan Katim (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3.2 Pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* terbukti kebenarannya. Terbuktinya hipotesis tersebut memberi makna bahwa semakin baik komitmen organisasi, maka semakin tinggi tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi, maka semakin rendah tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung penelitian Indah Yuliani dan Katim (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational citizenship behavior*.

3.3 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru terbukti kebenarannya. Terbuktinya hipotesis tersebut memberi makna bahwa semakin tinggi kepausan kerja guru maka semakin tinggi kinerja guru, sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja guru maka semakin rendah kinerja guru. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Aan Subhan (2017) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

3.4 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru terbukti kebenarannya. Terbuktinya hipotesis tersebut memberi makna bahwa semakin baik komitmen organisasi, maka semakin tinggi kinerja guru, sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi, maka semakin rendah kinerja guru. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian oleh Sutrisno, dkk, (2018) membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

3.5 Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru terbukti kebenarannya. Terbuktinya hipotesis tersebut memberi makna bahwa semakin tinggi tingkat *organizational citizenship behavior* maka kinerja guru semakin tinggi, sebaliknya jika tingkat *organizational citizenship behavior* semakin rendah maka kinerja guru akan semakin rendah. Dengan demikian hasil penelitian ini

mendukung penelitian Yuliani dan Katim (2017) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja.

3.6 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru melalui *organizational citizenship behavior*

Hasil pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja guru dengan koefisien sebesar 0,438 lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja guru melalui *organizational citizenship behavior* dengan koefisien sebesar 0,144. Sehingga pengaruh langsung lebih dominan dibanding pengaruh tidak langsung. Berdasarkan hasil uji sobel test membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* memediasi pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja guru. Namun demikian jalur langsung pengaruh kualitas kepuasan kerja terhadap kinerja guru lebih tepat dipilih dari pada jalur tidak langsung pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung penelitian Anggara Hapsari dan Widiartanto (2018), yang menyatakan bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

3.7 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru melalui *organizational citizenship behavior*

Hasil pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja guru dengan koefisien sebesar 0,206 lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung antara komitmen organisasi terhadap kinerja guru melalui *organizational citizenship behavior* dengan koefisien sebesar 0,070. Sehingga pengaruh langsung lebih dominan dibanding pengaruh tidak langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa jalur langsung pengaruh kualitas komitmen organisasi terhadap kinerja guru lebih tepat dipilih dari pada jalur langsung pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru melalui *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Udayana et.al (2017) yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* mampu memediasi komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru.

4. PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di SMA Negeri 2 Salatiga. Variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di SMA Negeri 2 Salatiga. Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga. Variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga. Variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga. Variabel *organizational citizenship behavior* mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga. Variabel *organizational citizenship behavior* mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja guru di SMA Negeri 2 Salatiga.

Penelitian ini menyarankan kepada Kepala Sekolah SMA Negeri 2 Salatiga, sebaiknya untuk meningkatkan kinerja guru, maka kepala sekolah harus: Meningkatkan kepuasan kerja guru dengan cara melengkapi rambu-rambu/symbol keselamatan kerja dan meningkatkan jaminan kesehatan guru dan keluarga. Meningkatkan komitmen organisasi dengan cara memberikan kepercayaan kepada guru untuk menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dan meningkatkan kesadaran guru bahwa sekolah sebagai tempat kerja yang telah berjasa dalam mensejahterkan guru. Meningkatkan *organizational citizenship behavior* dengan cara melakukan pembinaan guru agar setiap guru memiliki rasa tanggung jawab untuk menggantikan tugas mengajar rekan kerja yang tidak masuk/istirahat dan memotivasi guru agar setiap tugas dapat diselesaikan sebelum batas waktu yang ditentukan. Saran bagi peneliti berikutnya: sebaiknya dilakukan penelitian lanjutan tentang kinerja guru dengan variabel independen selain variabel yang telah digunakan dalam penelitian ini, misal kedisiplinan, motivasi kerja, kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan kerja, dan pengembangan karir. Perluas subyek penelitian seluruh SMA Negeri maupun Swasta di Salatiga.

DAFTAR PUSTAKA

- Aan Subhan, 2017, Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Studi pada SMK Negeri di Kota Tasikmalaya, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana Administrasi Pendidikan*, Vol. 5 No. 1, 2017: 17-26.
- Anggara Hapsari dan Widiartanto, 2018, Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening Karyawan Perumnas Semarang, *Journal Of Social And Political*, , Vol.2. No, 1, 2018: 1-8.
- Barnawi dan Arifin, 2012, *Etika dan Profesi Kependidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Basilius Redan Werang and Anak Agung Gede Agung, 2017, Teachers' job satisfaction, organizational commitment, and performance in Indonesia: A Study from Merauke District, Papua, *international Journal of Development and Sustainability* Volume 6 Number 8 (2017): Pages 700-711
- Basuki, M. Miftahul Ulum, 2007, *Pengantar Ilmu Pendidikan Islam*, Ponorogo: STAIN Po Press
- Dian Kristianto, Suharnomo, dan Intan Ratnawati, 2011, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi pada RSUD Tugurejo Semarang), *Jurnal Bisnis Strategi*, vol. 20, no. 2, pp. 52-63, Apr. 2017. <https://doi.org/10.14710/jbs.20.2.52-63>
- Endah Rahayu Lestari, Nur Kholifatul Fithriyah Ghaby, 2018, Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri* Volume 7 Nomor 2: 116-123, issn 2252-7877 (print) ISSN 2548-3582 (online)
- Firda Suci fahrurnisa, 2019, Ini Daftar 100 SMA Terbaik Berdasarkan Hasil UN 2019 <https://www.liputan6.com/>
- Fitriastuti, Triana. 2013. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol. 4, No. 2, 2013. pp: 103-114. Kalimantan Timur: Fakultas Ekonomi-Universitas Mulawarman Kalimantan Timur. <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm>.
- Indah Yuliani dan Katim, 2017, Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Riset*

- Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT Vol.2, No.3, Oktober 2017: 401-408.*
- Isa, Muzakar. 2009. Efisiensi Teknis Pendidikan Di Kota Surakarta: Aplikasi Data Envelopment Analysis (DEA). *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis Volume 13, Nomor 1, Juni 2009, hlm.14-22*
- Mangifera, Liana Dan Isa, Muzakar. 2017. Penguatan Kelembagaan Amal Usaha Muhammadiyah (Studi Kasus Di MIM PK Wirogunan). *Jurnal Tarbiyatuna. 2017: Vol. 8 No. 2*
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: PT BPFE
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Sumura, 2019, SMA Negeri Terbaik Jawa Tengah, <https://citraindonesia.com/>
- Sutrisno, Andi Tri Haryono, Moch. Mukeri Warso, 2018, Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan PT. Fumira Semarang), *Journal Management, Vol 4 no 4, ISSN 2502-7689*
- Tabrani Rusyan. 2015. *Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung: Yayasan Karya
- Triyanto Agus, The Elisabeth Cintya Santosa, 2009. Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan, *Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha Jurnal Manajemen, Vol.7, No.4*
- Udayana, Putu Gede Paramita dan I Gusti Made Suwandana, 2017, Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior, *E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 7 ISSN: 2302-8912*