

Hubungan Kepuasan Kerja Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* Berdasarkan Persepsi Guru Sma Negeri 7 Balikpapan

Suhartono^{1✉}, Siti Fatimah²

^{1,2} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Balikpapan

^{1,2} Manajemen

Abstrak

Studi ini bertujuan guna mengidentifikasi hubungan kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi pada *organizational citizenship behavior* guru SMA Negeri 7 Balikpapan. Studi ini menerapkan metode kuantitatif dengan data responden 52 orang, menggunakan teknik *purposive sampling* dalam pengambilan sampel. Studi ini dengan menerapkan metode regresi linear berganda difasilitasi melalui *software SPSS* versi 25.0. Temuan Studi menunjukkan yakni kepuasan kerja berdasarkan parsial berpengaruh positif signifikan dalam *organizational citizenship behavior* guru, namun budaya organisasi, komitmen organisasi berdasarkan parsial tidak berpengaruh positif tidak signifikan pada *organizational citizenship behavior* guru. Temuan studi ini juga menggambarkan yakni berdasarkan simultan kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi berpengaruh signifikan pada perilaku *organizational citizenship behavior* guru. Temuan ini menggambarkan yakni kepuasan kerja memiliki pengaruh paling dominan pada perilaku *organizational citizenship behavior* dibandingkan variabel lainnya.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*, SMA Negeri 7 Balikpapan

Abstract

This study aims to identify the relationship between job satisfaction, organizational culture, and organizational commitment on the organizational citizenship behavior of teachers at SMA Negeri 7 Balikpapan. This study employs a quantitative approach with data collected from 52 respondents using a purposive sampling technique. The analysis was conducted using multiple linear regression facilitated by SPSS version 25.0 software. The findings indicate that, partially, job satisfaction has a positive and significant effect on teachers' organizational citizenship behavior, whereas organizational culture and organizational commitment do not have a positive and significant effect. Simultaneously, job satisfaction, organizational culture, and organizational commitment have a significant effect on organizational citizenship behavior. Furthermore, the results reveal that job satisfaction is the most dominant variable influencing organizational citizenship behavior compared to the other variables.

Keywords: job satisfaction, organizational culture, organizational commitment, organizational citizenship behavior, SMA Negeri 7 Balikpapan

Copyright (c) 2026 Siti Fatimah

✉ Corresponding author :

Email Address : suhartono@stiebalikpapan.ac.id

PENDAHULUAN

Pada masa integrasi global dengan ditandai pesatnya perkembangan teknologi, dunia Pendidikan diharapkan mampu beradaptasi secara berkelanjutan terhadap dinamika perubahan yang terjadi. Lembaga Pendidikan tidak semata mata berperan sebagai sarana penyampaian ilmu pengetahuan, melainkan juga berperan sebagai sistem sosial yang mampu membangun kapasitas kolektif dan pembelajaran berkelanjutan. Dalam konteks ini, organisasi sekolah tidak hanya dipandang sebagai struktur formal, melainkan sebagai suatu sistem yang melibatkan interaksi antar individu yang saling mempengaruhi dalam mencapai tujuan bersama.

Kualitas sumber daya manusia, terutama tenaga pendidik, menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan Lembaga pendidikan. Guru sebagai elemen kunci dalam Pendidikan memiliki peran signifikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran sekaligus membentuk karakter peserta didik. Oleh karena itu, kinerja guru tidak hanya dituntut optimal dalam menjalankan tugas formal, melainkan juga diharapkan dapat menunjukkan perilaku tambahan yang menunjang efektivitas organisasi sekolah, salah satunya melalui *organizational citizenship behavior*.

Organizational citizenship behavior adalah upaya dimana suatu langkah dilaksanakan berdasarkan kemauan sendiri dan tidak tercantum dalam aturan maupun uraian tugas formal, namun jika dilakukan dapat memberi manfaat besar bagi sekolah dan mendukung kemajuan satuan pendidikan (Ashlan dan Akmaluddin, 2022:38). Dalam lingkungan Pendidikan, perilaku ini menunjukkan kesiapan guru untuk mendukung sesama guru, terlibat di berbagai kegiatan sekolah, serta memelihara interaksi antar guru dengan kondusif. Dalam penelitian ini, perilaku *organizational citizenship behavior* ditentukan melalui 5 tolok ukur, meliputi *altruism*, *courtesy*, *sportsmanship*, *conscientiousness*, dan *civic virtue*. *Organizational citizenship behavior* menjadi faktor penting karena berkontribusi untuk memperkuat efektivitas instansi, mewujudkan suasana kerja yang mendukung, serta membantu mencapai tujuan Pendidikan secara optimal.

Namun demikian, berdasarkan fenomena yang terjadi di SMA Negeri 7 Balikpapan, perilaku *organizational citizenship behavior* guru menunjukkan adanya fluktuasi dalam lima tahun terakhir (2020–2024). Meskipun secara umum berada dalam kategori baik, beberapa indikator seperti *altruism*, *sportsmanship* dan *civic virtue* mengalami penurunan. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan dalam aspek kerja sama antar guru, sikap toleransi dalam menghadapi kondisi kerja, serta partisipasi guru dalam kegiatan organisasi di luar tugas utama mengajar. Penurunan tersebut dipengaruhi oleh meningkatnya beban kerja, keterbatasan fasilitas, serta perubahan kebijakan pendidikan pasca pandemi. Perubahan kebijakan pendidikan pasca pandemi juga memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap kondisi kerja guru. Adaptasi terhadap sistem pembelajaran yang lebih fleksibel, peningkatan tuntutan administratif, serta perubahan kurikulum menuntut guru untuk bekerja lebih ekstra dibandingkan sebelumnya. Kondisi ini berpotensi menimbulkan tekanan kerja yang berdampak pada menurunnya motivasi serta keterlibatan guru dalam aktivitas organisasi di luar tugas utamanya.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi, diperlukan upaya perbaikan secara terpadu antara sekolah dan guru untuk meningkatkan kembali perilaku *organizational citizenship behavior*. Sekolah perlu menciptakan lingkungan kerja yang suportif melalui perbaikan koordinasi, komunikasi, pengelolaan beban kerja, serta dukungan manajerial seperti apresiasi dan kejelasan karier, sementara guru diharapkan lebih aktif berpartisipasi, menciptakan komunikasi yang efektif serta membangun kerja sama yang selaras. Sinergi yang terjalin diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan secara optimal.

Selain itu, permasalahan lain yang turut memengaruhi perilaku *organizational citizenship behavior* adalah kepuasan kerja guru. Kepuasan kerja ialah bentuk persepsi dan sikap individu

terhadap tugas yang mereka jalankan disekolah, baik bersifat positif dan negatif, yang terlihat dari sejauh mana guru atau tenaga pendidikan merasa nyaman, dihargai dan kebutuhannya terpenuhi selama bekerja (Haris dkk., 2023:12). Dalam konteks organisasi pendidikan, kepuasan kerja menjadi faktor penting karena berhubungan langsung dengan motivasi, kinerja, serta keinginan individu untuk memberikan kontribusi lebih di luar tugas formalnya. Penelitian ini mengukur kepuasan kerja dengan mengacu pada beberapa indikator, meliputi pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, promosi atau kesempatan untuk berkembang, supervisi, rekan kerja, kondisi kerja, pengakuan, kerja sama, moral kerja, kedisiplinan, prestasi kerja.

Berdasarkan hasil observasi, masih terdapat ketidakpuasan terkait aspek kesejahteraan, seperti ketidaksesuaian antara beban kerja dan kompensasi, serta ketidakpastian jenjang karier khususnya bagi guru berstatus PPPK dan honorer, serta keterbatasan fasilitas sekolah seperti jaringan internet, penggunaan infocus yang bergantian, terbatasnya bahan dan alat laboratorium. Kondisi ini menurunkan motivasi kerja serta mengurangi inisiatif guru dalam berperilaku *organizational citizenship behavior*. Guru yang merasa kurang puas cenderung hanya menjalankan tugas pokoknya tanpa adanya dorongan untuk berkontribusi lebih bagi organisasi sekolah.

Berdasarkan permasalahan kepuasan kerja, diperlukan upaya bersama antara sekolah dan guru untuk meningkatkan motivasi kerja. Sekolah perlu memastikan pembagian tugas yang adil, memperjuangkan kesejahteraan, serta memberikan apresiasi, sementara guru diharapkan tetap menjaga profesionalisme dan kinerja. Upaya yang dilakukan diharapkan sanggup memperkuat kepuasan kerja, yang mana selanjutnya mendukung perilaku *organizational citizenship behavior* juga mewujudkan kondisi kerja yang mensupport.

Faktor lain yang memengaruhi adalah budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif. Budaya organisasi memegang peranan penting dalam membentuk identitas dan karakter suatu organisasi, karena melalui budaya inilah pola pikir, sikap, serta nilai-nilai, norma, serta aturan yang membentuk cara kerja setiap individu (Winato, 2020:122). Dalam konteks pendidikan, jika budaya organisasi kuat bisa membentuk kondisi kerja yang harmonis, mendorong peningkatan keterlibatan tenaga pendidik, juga memaksimalkan komitmen pada target instansi. Studi ini mengukur budaya organisasi dengan mengacu pada beberapa indikator, meliputi inovasi juga risiko, perhatian terhadap detail, orientasi pada hasil, orientasi pada orang (SDM), orientasi pada tim atau integration, keagresifan, orientasi eksternal, stabilitas, otonomi pekerjaan, orientasi pada pengembangan, profesionalisme, *distance from management*, dan *regularity*.

Dampak dari lemahnya budaya organisasi ini dapat dilihat pada menurunnya keterikatan guru terhadap organisasi serta berkurangnya kepatuhan terhadap norma dan prosedur kerja. Apabila kondisi ini terus berlanjut, maka akan memengaruhi kualitas kinerja tenaga pendidik serta menghambat terciptanya lingkungan kerja yang kondusif. Oleh karena itu, Upaya memperkuat budaya organisasi menjadi penting guna mendorong peningkatan perilaku *organizational citizenship behavior* pada guru.

Sehubungan dengan permasalahan budaya organisasi, diperlukan sinergi antara sekolah dan guru untuk menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif. Sekolah diharapkan mampu menciptakan budaya yang suportif melalui kebijakan yang sesuai, komunikasi yang terbuka, dan perhatian terhadap kesejahteraan, sementara guru diharapkan menjaga komitmen, profesionalisme, serta keterlibatan aktif dalam kegiatan sekolah. Upaya ini diharapkan mampu meningkatkan keterikatan terhadap organisasi dan mendorong *organizational citizenship behavior* secara lebih optimal.

Selain kepuasan kerja dan budaya organisasi, komitmen organisasi turut menjadi unsur penting yang memengaruhi perilaku *organizational citizenship behavior*. Komitmen organisasi di sekolah tampak melalui loyalitas guru dan staf yang memilih untuk tetap berkarier di sekolah, berkontribusi dalam mencapai tujuan sekolah dan tidak menunjukkan keinginan untuk keluar dari lingkungan sekolah dalam kondisi apa pun (Yusuf dan Syarif, 2017:27). Dalam konteks organisasi pendidikan, komitmen organisasi menjadi aspek penting karena

mencerminkan keterikatan emosional, rasa tanggung jawab, serta keinginan individu agar bertahan sebagai elemen instansi. Dalam penelitian ini, komitmen organisasi ditentukan berdasarkan indikator, yaitu komitmen afektif, komitmen keberlanjutan (*continuance*), komitmen normatif, identifikasi, dan keterlibatan.

Meski begitu, fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa komitmen guru cenderung lebih didasarkan pada kenyamanan pribadi dan hubungan interpersonal dibandingkan dengan nilai-nilai kelembagaan. Kondisi ini menyatakan bahwa keterikatan terhadap organisasi belum sepenuhnya terbentuk secara kuat, khususnya dalam aspek nilai dan tanggung jawab terhadap organisasi. Rendahnya komitmen normatif menunjukkan bahwa guru belum sepenuhnya memiliki rasa tanggung jawab moral terhadap organisasi, sehingga berpotensi mengurangi kontribusi sukarela dalam mendukung berbagai kegiatan sekolah. Apabila kondisi ini terus berlanjut, maka dapat berdampak pada menurunnya keterlibatan guru serta rendahnya perilaku *organizational citizenship behavior* dalam lingkungan sekolah.

Berdasarkan permasalahan komitmen organisasi, diperlukan upaya bersama antara sekolah dan guru untuk memperkuat keterikatan terhadap organisasi. Sekolah perlu menciptakan kebijakan yang mendukung, memberikan apresiasi, serta mendorong pengembangan karier, sementara guru diharapkan meningkatkan tanggung jawab, komitmen, dan keterlibatan aktif dalam kegiatan sekolah. Upaya ini diharapkan mampu meningkatkan komitmen organisasi sehingga mendorong perilaku *organizational citizenship behavior* secara lebih optimal.

Ketiga variabel tersebut saling berkaitan dengan menghasilkan tindakan juga *cra* bersikap individu di lingkungan instansi. Tingkat kepuasan kerja meningkatkan, disertai budaya organisasi yang positif dan komitmen organisasi yang optimal, diharapkan mampu mendukung munculnya perilaku *organizational citizenship behavior* secara optimal pada tenaga pendidik. Dalam konteks lembaga pendidikan sebagai organisasi sosial yang dinamis, interaksi antar variabel tersebut tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga berkontribusi terhadap pembentukan kapasitas kolektif dan pembelajaran organisasi yang berkelanjutan. Hal tersebut menegaskan bahwa keberhasilan organisasi pendidikan tidak terbatas pada struktur formal semata, melainkan juga oleh kualitas hubungan kerja, nilai-nilai yang dianut, serta tingkat keterikatan individu terhadap organisasi. Dengan demikian, integrasi antara kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi berperan selaku penentu utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, kolaboratif, serta berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Berdasarkan studi sebelumnya, terdapat kesenjangan studi yang mana berhubungan melalui dampak kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi pada *organizational citizenship behavior* guru. Penelitian oleh Laksana dan Surya (2018) menunjukkan yakni kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan dalam *organizational citizenship behavior*, namun bertolak belakang melalui studi dari Suryani dan Helmy (2019) menunjukkan yakni kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan. Selanjutnya, studi Cindy Yohannes (2022) menyatakan yakni budaya organisasi berpengaruh positif signifikan dalam *organizational citizenship behavior*, sedangkan bertolak belakang dengan penelitian dari Jati et al, (2025) menyatakan yakni budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan. Dari penelitian Nurrohmi Amba Tasriastuti (2022) menunjukkan yakni komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan dalam *organizational citizenship behavior*, namun bertolak belakang studi Prabowo dan Budiharjo (2024) menyatakan yakni berpengaruh positif signifikan.

Mengacu pada latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap perilaku *organizational citizenship behavior* pada guru SMA Negeri 7 Balikpapan, Secara parsial maupun secara simultan, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi peningkatan perilaku *organizational citizenship behavior* dalam lingkungan pendidikan. Selain itu, penelitian ini juga diarahkan untuk menggambarkan isu penelitian yang dimana telah ditetapkan, maka temuan analisis

bisa menggambarkan bukti empiris tentang keterkaitan variabel yang diteliti. Oleh karena itu, studi ini ditargetkan memberi kontribusi untuk sekolah dalam meningkatkan kualitas kinerja guru.

METODOLOGI

Studi ini mengimplementasikan metode berbasis kuantitatif menggunakan bentuk penelitian deskriptif. Metode kuantitatif ditetapkan sebab studi ini bermaksud untuk mengkaji populasi atau sampel tertentu melalui instrument yang terukur, menggunakan Teknik analisis statistic, serta diarahkan untuk mendeskripsikan serta mengukur hipotesis yang sudah ditentukan sebelumnya (Sugiyono, 2017:23). Sementara itu, pendekatan deskriptif digunakan untuk menyajikan ringkasan serta gambaran umum mengenai ciri-ciri utama dari data kondisi variabel penelitian yang di peroleh, yaitu kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, serta *organizational citizenship behavior* guru. Di penelitian deskriptif, peneliti tidak menitikberatkan pada kegiatan membandingkan variabel antar sampel, tetapi lebih berusaha menampilkan gambaran mendalam mengenai suatu fenomena apa adanya, tanpa melakukan upaya perbandingan.

Populasi berarti semua bagian objek maupun individu yang mencakup karakteristik spesifik sama dan menjadi sasaran utama dalam proses pengamatan suatu penelitian (Abdillah dkk., 2024:114). Subjek populasi pada penelitian ini mencakup seluruh tenaga pendidik di SMA Negeri 7 Balikpapan yang berjumlah 53 orang, yang terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru mata pelajaran, serta guru bimbingan konseling. Sampel merupakan komponen populasi yang memiliki sifat serupa dengan semua bagian objek penelitian. Jika banyaknya populasi melampaui batas akibatnya tidak layak dikaji dalam bentuk komprehensif menyeluruh akibat singkatnya waktu penelitian dan sumber daya, kemudian sampel digunakan sebagai perwakilan dalam penelitian tersebut (Sugiyono, 2017:137).

Dalam penelitian ini, jumlah sampel yang di tetapkan adalah 52 responden melalui metode *purposive sampling*. Metode ini dilakukan melalui cara menentukan responden sesuai dengan persyaratan tertentu yang sudah ditetapkan, sehingga dianggap paling sesuai juga berhubungan dengan kebutuhan penelitian. Pada studi ini, penentu sampel diterapkan secara purposif dengan cara memusatkan perhatian pada guru yang memiliki perilaku *organizational citizenship behavior*, sehingga data yang didapat dapat mendukung juga selaras dengan sasaran studi ini. Hal tersebut bertujuan meningkatkan ketepatan hasil analisis penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

Uji validitas diterapkan dalam mengevaluasi seberapa jauh kuesioner dapat menguji variabel yang sebaiknya dikaji (Sugiyono, 2019:130). Pada studi ini kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, *organizational citizenship behavior* instrumen tersebut layak digunakan untuk pengujian selanjutnya. Maka dari itu, pernyataan yang dimaksud dapat ditetapkan valid jika nilai signifikansinya di bawah 0,05 atau nilai r_{hitung} sama dengan atau melebihi r_{tabel} .

Uji reliabilitas digunakan untuk menilai apakah suatu instrument pengukuran dapat menghasilkan data yang konsisten apabila diterapkan berulang kali pada objek yang sama. Pada studi ini, pengujian reliabilitas instrument dilakukan melalui metode *cronbach's alpha* :

- a. Jika *alfa cronbach* > 0,60 artinya variabel penelitian dinyatakan reliabel.
- b. Jika *alfa cronbach* < 0,60 artinya variabel penelitian dinyatakan tidak reliabel.

Pada penelitian ini variabel kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan *organizational citizenship behavior* guru tersebut reliabel dapat digunakan untuk uji-uji Uji selanjutnya.

Normalitas berfungsi untuk mengecek apakah data dari suatu variabel atau kelompok terdistribusi secara normal. Normalitas di tes menerapkan *kolmogorov-smirnov goodness of fit test*. Berdasarkan ketentuan, apabila nilai signifikansi $> \alpha = 0,05$ (taraf kesalahan 5%) sehingga data dinyatakan berdistribusi normal. Adapun kriteria atau ketentuan pengujian yang diterapkan pada tes sample *kolmogorov-smirnov* yakni:

- Apabila nilai signifikan (sig) $> 0,05$ data tersebut memiliki distribusi normal.
- Apabila nilai signifikan (sig) $< 0,05$ data tersebut tidak memiliki distribusi normal.

Analisis normalitas menerapkan teknik statistik nonparametrik *kolmogorov-smirnov* (K-S) disajikan dalam tabel 1, yakni :

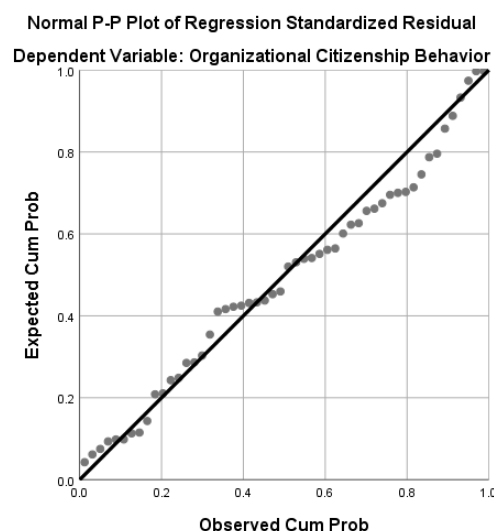
Tabel 1. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.76458099
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.107
	Negative	-.081
Test Statistic		.107
Asymp. Sig. (2-tailed)		.194 ^c

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.

Sumber : SPSS 25.0, Diolah oleh peneliti (2026)

Berdasar pada tabel 1, dapat teridentifikasi yakni nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* $0,194 > 0,05$. Oleh karena itu, menggambarkan yakni variabel yang diteliti telah berdistribusi normal. Selain itu, pengujian normalitas data dan bisa dilakukan menggunakan teknik grafik, yakni menganalisa histogram serta grafik normal P-P Plot. Temuan pengolahan data memakai aplikasi SPSS diuraikan pada gambar 1, yakni :



Gambar 1. Pengujian Normalitas P-P Plot

Sumber : SPSS 25.0, Diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan gambar 1, terlihat bahwa pada grafik normal P-P Plot, titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal serta mengikuti arah garis tersebut. Hal ini menyatakan pola sebaran data mendekati distribusi normal, dengan begitu dapat disimpulkan bahwa metode regresi yang digunakan mampu memenuhi asumsi normalitas.

Multikolinearitas pada model regresi mampu diidentifikasi melalui nilai *tolerance* serta

variance inflation factor (VIF). Pengujian multikolinearitas dilakukan melalui pemeriksaan nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF), yakni:

1. Tes multikolinearitas berdasar pada *tolerance value*
 - a) Apabila *tolerance value* > 0,10 artinya tidak terjadi multikolinearitas
 - b) Apabila *tolerance value* < 0,10 artinya terjadi multikolinearitas
2. Tes multikolinearitas berdasar pada *variance inflation factor* (VIF)
 - a) Apabila nilai VIF < 10,00 artinya tidak terjadi multikolinearitas
 - b) Apabila nilai VIF > 10,00 artinya terjadi multikolinearitas.

Pengujian pada studi ini secara rinci ditunjukkan dalam tabel 2, yakni:

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a							
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance VIF
1	(Constant)	14.214	3.319		4.282	.000	
	Kepuasan Kerja	.207	.080	.550	2.601	.012	.161 6.208
	Budaya Organisasi	.073	.075	.211	.976	.334	.155 6.469
	Komitmen Organisasi	.065	.098	.083	.665	.510	.462 2.165

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Sumber : SPSS 25.0, Diolah oleh peneliti (2026)

Berdasarkan tabel 2, hasil pengujian multikolinearitas dapat diketahui sebagai berikut:

- a. Nilai VIF dalam kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi masing-masing sebesar 6,208; 6,469; dan 2,165, yang seluruhnya berada di bawah 10 (VIF < 10). Hal tersebut menjelaskan yakni tidak terjadi multikolinearitas sesama variabel independen dalam bentuk regresi.
- b. Nilai *tolerance* dalam kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi sebesar 0,161; 0,155; 0,462, dimana seluruhnya lebih besar dari 0,10. Maka dari itu, dinyatakan yakni tidak terjadi multikolinearitas sesama variabel independen dalam bentuk regresi.

Pengujian heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan uji *Glejser*. Uji dimaksudkan untuk memahami tersedia atau tidaknya perbedaan varians residual pada bentuk regresi yang digunakan. Hasil temuan tersebut juga menjadi dasar dalam menilai apakah model regresi memenuhi asumsi klasik atau tidak, sebagian diperlihatkan pada tabel 3 yakni :

Tabel 3. Pengujian Heteroskedastisitas Glejser

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	5.820	2.068		2.815	.007
	Kepuasan Kerja	-.042	.050	-.282	-.838	.406
	Budaya Organisasi	-.032	.046	-.236	-.687	.495
	Komitmen Organisasi	.091	.061	.297	1.496	.141

a. Dependent Variable: Abs_RES

Sumber : SPSS 25.0, Diolah oleh peneliti (2026)

Berdasar pada tabel 3 dijelaskan yakni nilai signifikansi dalam kepuasan kerja (X_1) 0,406 > 0,05, yang dimana menguraikan yakni variabel yang dimaksud tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Selanjutnya, pada variabel budaya organisasi (X_2) diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,495, yang juga lebih besar dari 0,05, sehingga tidak terdapat masalah heteroskedastisitas. Kemudian, pada variabel komitmen organisasi (X_3) nilai signifikansi 0,141 > 0,05. Maka, dinyatakan yakni variabel tersebut tidak menggambarkan terjadinya

heteroskedastisitas. Oleh karena itu, semua variabel dalam model regresi terbebas dari indikasi heteroskedastisitas.

Apabila nilai koefisien determinasi berada dekat angka 0, berarti model hanya mampu menjelaskan variabel dependen dalam jumlah terlalu kecil. Tetapi, apabila nilainya dekat dengan 1, variabel independen dinilai mempunyai pengaruh yang lebih kuat dan mampu menguraikan variabel terikat secara lebih optimal. Temuan koefisien determinasi diuraikan pada tabel 4, yakni :

Tabel 4. Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.809 ^a	.655	.633	2.850	1.885

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Sumber : SPSS 25.0, Diolah oleh peneliti (2026)

Berdasar pada tabel 4, terlihat nilai *adjusted R square* 0,633. Kondisi tersebut menyatakan yakni sejumlah 63,3% *organizational citizenship behavior* (Y) mampu diuraikan oleh variabel kepuasan kerja (X_1), budaya organisasi (X_2), komitmen organisasi (X_3). Sementara itu, yang tersisa sejumlah 36,7% disebabkan unsur - unsur lainnya selain variabel yang diuji pada studi ini.

Pada kajian studi ini, digunakan teknik regresi linear berganda, yang dimana temuan pada olah data yang diuraikan dengan format tabel regresi. Artinya, studi mengaplikasikan metode regresi linear berganda dalam menganalisis besarnya dampak kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi pada *organizational citizenship behavior* guru SMA Negeri 7 Balikpapan, serta sebagai dasar dalam penarikan kesimpulan penelitian.

Uji t diterapkan dengan menganalisis perbedaan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} pada taraf signifikansi (α) 5% dan juga $df = n - K - 1$. Jika t_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} , sehingga variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan pada variabel dependen. Sebaliknya, jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, oleh karena itu, variabel independen tidak berpengaruh signifikan pada variabel dependen. Temuan studi ini bisa dijelaskan secara rinci berdasarkan data yang telah diolah melalui proses analisis statistik yang digunakan. Penjelasan hasil tersebut disajikan dalam menghasilkan uraian lebih spesifik keterkaitan antar variabel yang diteliti, seperti yang tergambarkan pada tabel 5 berikut :

Tabel 5. Data Hasil Uji t

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	14.214	3.319		4.282	.000
	Kepuasan Kerja	.207	.080	.550	2.601	.012
	Budaya Organisasi	.073	.075	.211	.976	.334
	Komitmen Organisasi	.065	.098	.083	.665	.510

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Sumber : SPSS 25.0, Diolah oleh peneliti (2026)

Dari tabel 5 tersebut, diuraikan penjelasan yakni:

1. Berdasarkan hasil output SPSS menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki nilai *unstandardized coefficients* B sebesar 0,207 serta nilai t_{hitung} sebesar 2,601 > t_{tabel} sebesar 2,010 dan nilai signifikansi sebesar 0,012 < 0,05. Hal tersebut bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku *organizational citizenship behavior* guru SMA Negeri 7 Balikpapan.

2. Berdasarkan hasil output SPSS, budaya organisasi nilai *unstandardized coefficients* B 0,073 serta nilai t_{hitung} sebesar $0,976 < t_{tabel}$ sebesar 2,010 dan signifikansi $0,334 > 0,05$. Dengan demikian, mengartikan yakni budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan dalam *organizational citizenship behavior* guru SMA Negeri 7 Balikpapan.
3. Berdasarkan hasil output SPSS menggambarkan yakni komitmen organisasi nilai *unstandardized coefficients* B 0,065 serta t_{hitung} 0,665 $< t_{tabel}$ 2,010 dan signifikansi $0,510 > 0,05$. Dengan demikian, mengartikan yakni komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan dalam perilaku *organizational citizenship behavior* guru SMA Negeri 7 Balikpapan.

Uji F dalam regresi simultan diterapkan dalam memahami dampak variabel independen dengan serentak pada variabel dependen melalui komparasi F_{hitung} dengan F_{tabel} dengan signifikansi (α) 5% ($K-1, n-K-1$). Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan signifikansi $< 0,05$, makadari itu, variabel independen berpengaruh signifikan berdasarkan simultan, sedangkan apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau signifikansi $> 0,05$, maka tidak berpengaruh signifikan. Tabel 6 berikut menampilkan hasil pengujian statistik F :

Tabel 6. Data Hasil Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	738.731	3	246.244	30.323	.000 ^b
	Residual	389.788	48	8.121		
	Total	1128.519	51			

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

Sumber : SPSS 25.0, Diolah oleh peneliti (2026)

Berdasar pada tabel 6, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 30,323 $> F_{tabel}$ yaitu 2,80, juga signifikansinya $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, mengartikan yakni kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi berdasarkan simultan berpengaruh signifikan pada perilaku *organizational citizenship behavior* guru.

B. Pembahasan

Hubungan Kepuasan Kerja Pada Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* Guru

Berdasarkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ serta signifikansinya $< 0,05$, menggambarkan yakni kepuasan kerja berpengaruh signifikan untuk menguraikan variasi perilaku *organizational citizenship behavior* guru, dimana hipotesis 1 mengartikan yakni kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan dalam *organizational citizenship behavior* guru, dengan output olahan SPSS diperoleh nilai *unstandardized coefficients* B sebesar 0,207 (bernilai positif), t_{hitung} sebesar $2,601 > t_{tabel}$ 2,010 serta signifikansinya sebesar $0,012 < 0,05$. Oleh karena itu, diartikan yakni kepuasan kerja berdasarkan parsial berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku *organizational citizenship behavior* guru dan hipotesis pertama dinyatakan diterima. Ini sejalan dengan teori *organizational citizenship behavior* oleh Ashlan dan Akmaluddin (2022) dan teori kepuasan kerja oleh Haris dkk. (2023), temuan metode regresi linear berganda mengartikan yakni peningkatan kepuasan kerja guru akan diikuti oleh semakin baiknya *organizational citizenship behavior*. Temuan tersebut mengartikan yakni kepuasan kerja berkontribusi penting dalam membentuk perilaku tersebut pada guru SMA Negeri 7 Balikpapan.

Guru yang merasa puas tetap menunjukkan sikap positif meskipun menghadapi keterbatasan serta tetap berinisiatif, mendukung sesama guru, juga ikut serta pada kegiatan selain belajar mengajar sebagai bentuk tanggung jawab dan loyalitas, sehingga ketika guru merasa nyaman, dihargai, dan kebutuhannya terpenuhi selama bekerja maka mereka akan lebih cenderung untuk memberikan kontribusi lebih, sedangkan apabila kepuasan kerja

menurun maka keinginan untuk berkontribusi secara sukarela juga cenderung melemah, dengan demikian kepuasan kerja memengaruhi komitmen guru dalam memberikan kontribusi lebih guna mendukung efektivitas kerja, dan hubungan tersebut juga sejalan dengan studi terdahulu yang dipraktikan (Laksana dan Surya, 2018) menunjukkan yakni kepuasan kerja berdasarkan parsial berpengaruh positif signifikan pada perilaku *organizational citizenship behavior* guru, sedangkan studi (Suryani dan Helmy, 2019) menunjukkan yakni kepuasan kerja berdasarkan parsial berpengaruh positif tetapi tidak signifikan dalam perilaku *organizational citizenship behavior* guru.

Hubungan Budaya Organisasi Pada Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* Guru

Berdasarkan $t_{hitung} < t_{tabel}$ serta nilai signifikansi $> 0,05$, temuan ini menandakan yakni budaya organisasi tidak berperan signifikan dalam menjelaskan variasi perilaku *organizational citizenship behavior* guru, dimana hipotesis 2 menunjukkan yakni budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan pada *organizational citizenship behavior* guru, dengan output olahan SPSS diperoleh nilai *unstandardized coefficients* B 0,073 (bernilai positif), $t_{hitung} 0,976 < t_{tabel} 2,010$ serta signifikansinya $0,334 > 0,05$. Oleh karena itu, diartikan yakni budaya organisasi berdasarkan parsial tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan pada perilaku *organizational citizenship behavior* guru dan hipotesis kedua dinyatakan ditolak. Hal ini dikaitkan dengan teori budaya organisasi oleh Winato (2020) serta teori *organizational citizenship behavior* oleh Ashlan dan Akmaluddin (2022), hasil regresi linear berganda menunjukkan bahwa budaya organisasi belum sepenuhnya mampu mendorong terbentuknya perilaku *organizational citizenship behavior* guru secara optimal di SMA Negeri 7 Balikpapan.

Kondisi ini menandakan bahwa penguatan budaya organisasi yang menekankan nilai profesionalisme, kepedulian, dan keterbukaan masih sangat diperlukan, karena budaya kerja yang kuat mampu membangun kembali rasa tanggung jawab serta kepedulian guru terhadap aturan sekolah, sehingga ketika kebijakan sekolah memperhatikan kepentingan guru dan didukung oleh komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan tenaga pendidik, hal tersebut akan menumbuhkan rasa percaya serta hubungan emosional kepada organisasi yang dimana hal tersebut mendukung guru dalam mengimplementasikan perilaku ekstra peran, misalnya membantu sesama guru, berpartisipasi dalam perilaku ekstra peran, serta mempertahankan citra lembaga pendidikan. Namun demikian, efektivitas budaya organisasi juga dipengaruhi oleh tingkat internalisasi nilai oleh masing-masing individu. Temuan studi sejalan dengan penelitian Cindy Yohannes (2022) menggambarkan hasil positif, namun belum ditemukan penelitian terdahulu yang relevan dengan hasil tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan, serta bertolak belakang oleh studi Jati dkk. (2025) menggambarkan yakni *organizational culture* berpengaruh negatif dan signifikan pada perilaku *organizational citizenship behavior* guru.

Hubungan Komitmen Organisasi Pada Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* Guru

Berdasarkan $t_{hitung} < t_{tabel}$ juga signifikansinya $> 0,05$, temuan menunjukkan yakni komitmen organisasi tidak berperan signifikan dalam menjelaskan variasi perilaku *organizational citizenship behavior* guru, dimana hipotesis 3 mengartikan yakni komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan dalam perilaku *organizational citizenship behavior* guru, dengan output olahan SPSS diperoleh nilai *unstandardized coefficients* B 0,065 (bernilai positif), $t_{hitung} 0,665 < t_{tabel} 2,010$ serta nilai signifikansi $0,510 > 0,05$. Dengan demikian dinyatakan yakni komitmen organisasi secara parsial tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan pada perilaku *organizational citizenship behavior* guru dan hipotesis ketiga dinyatakan ditolak. Hal ini dikaitkan dengan teori komitmen organisasi oleh Yusuf dan Syarif (2017) serta Teori *organizational citizenship behavior* oleh Ashlan dan Akmaluddin (2022), dimana berdasarkan hasil regresi linear berganda dapat diartikan bahwa komitmen organisasi belum mampu mendorong munculnya perilaku *organizational citizenship behavior* guru secara optimal di SMA Negeri 7 Balikpapan.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan penting dalam membentuk perilaku *organizational citizenship behavior* guru di lingkungan sekolah, karena komitmen organisasi menjadi faktor yang memengaruhi sejauh mana guru bersedia memberikan kontribusi lebih dalam menjalankan tugasnya, sehingga ketika komitmen guru lebih berorientasi pada kenyamanan pribadi dan hubungan kekeluargaan maka dorongan untuk berkontribusi secara sukarela terhadap pencapaian tujuan sekolah cenderung melemah dan loyalitas lebih tertuju pada individu dibandingkan organisasi, sedangkan apabila komitmen organisasi tertanam kuat disertai rasa memiliki dan kesediaan untuk terlibat maka guru akan terdorong untuk berpartisipasi dan mendukung kegiatan sekolah di luar tugas formalnya. Temuan ini sesuai dengan studi Nurrohmi Amba Tasriastuti (2022) menyatakan hasil positif serta didukung oleh penelitian Prabowo dan Budiharjo (2024) mengungkapkan yakni komitmen organisasi berdasarkan parsial tidak berpengaruh positif pada perilaku *organizational citizenship behavior* guru.

Hubungan Kepuasan kerja, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Pada Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* Guru

Berdasarkan $F_{hitung} > F_{tabel}$ serta nilai signifikansi $< 0,05$, hal ini menyatakan yakni kepuasan kerja, budaya organisasi komitmen organisasi berdasarkan simultan memberikan kontribusi yang signifikan dalam menjelaskan variasi *organizational citizenship behavior* guru, dimana hipotesis 4 menyatakan yakni kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi berpengaruh signifikan pada perilaku *organizational citizenship behavior* guru, dengan output olahan SPSS didapatkan $F_{hitung} 30,323 > F_{tabel} 2,80$ serta signifikansinya $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu, dinyatakan yakni kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan pada perilaku *organizational citizenship behavior* guru dan hipotesis keempat dinyatakan diterima. Hal ini dikaitkan dengan teori *organizational citizenship behavior* oleh Ashlan dan Akmaluddin (2022), teori kepuasan kerja oleh Haris dkk. (2023), teori budaya organisasi oleh Winato (2020), serta teori komitmen organisasi oleh Yusuf dan Syarif (2017), dimana secara bersama-sama ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan terbentuknya perilaku *organizational citizenship behavior* guru di SMA Negeri 7 Balikpapan.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi memiliki keterkaitan membentuk *organizational citizenship behavior* guru, karena ketika guru merasa puas dengan pekerjaannya, dengan dukungan budaya organisasi sangat kokoh serta komitmen kuat kepada sekolah, nantinya tercipta perilaku sukarela diluar tanggung jawab formal, misalnya membantu rekan kerja serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah. serta menjaga citra lembaga Pendidikan. Dengan demikian, ketiga variabel tersebut secara simultan dapat meningkatkan kontribusi guru dalam mendukung efektivitas dan kemajuan sekolah.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian terkait hubungan kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi pada *organizational citizenship behavior* berdasarkan persepsi guru SMA Negeri 7 Balikpapan, yang dimana penjelasan diatas dirangkum yakni:

1. Berdasar pada output metode regresi yang menyatakan nilai $t_{hitung} 2,601 > t_{tabel} 2,010$ dan signifikansinya $0,012 < 0,05$, dinyatakan yakni kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada *organizational citizenship behavior* guru. Kondisi tersebut menandakan yakni peningkatan kepuasan kerja guru akan mendorong peningkatan perilaku *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis pertama yaitu kepuasan kerja dalam penelitian ini dinyatakan diterima.
2. Berdasar pada output metode regresi yang menyatakan nilai $t_{hitung} 0,976 < t_{tabel} 2,010$ dan nilai signifikansi $0,334 > 0,05$, dinyatakan yakni budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan dalam perilaku *organizational citizenship behavior* guru. Meskipun menandakan

adanya arah hubungan positif, meski begitu, pengaruh tersebut tidak signifikan, sehingga hipotesis kedua yaitu budaya organisasi pada studi ini dinyatakan ditolak.

3. Berdasar pada metode regresi yang menunjukkan $t_{hitung} 0,665 < t_{tabel} 2,010$ juga signifikansinya $0,510 > 0,05$, dinyatakan yakni komitmen organisasi berpengaruh signifikan dalam perilaku *organizational citizenship behavior* guru. Walaupun memiliki arah hubungan positif, meski begitu tidak signifikan secara statistik. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yaitu komitmen organisasi pada studi ini dinyatakan ditolak.
4. Berdasar pada uji simultan yang menyatakan nilai $F_{hitung} 30,323 > F_{tabel} 2,80$ juga signifikansinya $0,000 < 0,05$, dinyatakan yakni kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi berdasarkan simultan mempunyai hubungan signifikan dalam *organizational citizenship behavior* guru. Dengan demikian, menyatakan yakni ketiga variabel secara kolektif sanggup memperkuat *organizational citizenship behavior* guru, sehingga hipotesis keempat yaitu kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi dalam studi ini dinyatakan diterima.

REFERENSI

- Abdillah, L., Mappanyompa, Sabtohadji, J., & Isma, A. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif (Konsep dan Aplikasi)* (1st ed.). CV. Mega Press Nusantara.
- Ashlan, S., & Akmaluddin. (2022). *Organizational Citizenship behavior di Sekolah Menuju Guru Berprestasi* (1st ed.). Yayasan Barcode.
- Haris, A., Effendi, F., & Darmayanti, N. (2023). *Kepuasan kerja* (1st ed.). Deepublish.
- Jati, D. S., Septyarini, E., & Kusuma, N. T. (2025). *The Effect of Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior of Staff and Teachers Foundation Dinamika Edukasi Dasar at Eksperimental Mangunan* (Issue Icomb 2024). Atlantis Press International BV. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-698-7_24
- Laksana, Dewa Made Alit Putra Surya, I. B. K. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP OCB PADA GURU SMA NEGERI 1 BLAHBATUH Dewa Made Alit Putra Laksana 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia Perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan d. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(2), 584–613. <https://media.neliti.com/media/publications/255362-pengaruh-kepemimpinan-transformasional-d-bb1c05aa.pdf>
- Prabowo, A., & Budiharjo, A. (2024). Pengaruh Kultur Organisasi , Kepuasan Pegawai Dan Komitmen. *Jurnal Akuntansi Dan Sistem Informasi*, 5(2), 153–165.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (20th ed.). Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Suryani, S. (2019). *Pengaruh personality, job embeddednes dan organizational justice terhadap organizational citizenship behavior dan kepuasan kerja sebagai variabel* 1–10. http://eprints.universitaspurabangsa.ac.id/id/eprint/4/1/155502187_ref.pdf

- Tasriastuti, N. A. (2022). Pengaruh Faktor Kepribadian dan Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Peran Ekstra atau OCB (Organizational Citizenship Behavior) di SMK Pelita Nusantara 1-2 Semarang. *Jurnal Ilmiah Fokus Ekonomi, Manajemen, Bisnis & Akuntansi (EMBA)*, 1(2), 196–201. <https://doi.org/10.34152/emba.v1i2.510>
- Winato, S. (2020). *Dasar - Dasar Manajemen Pendidikan* (M. Chotb (ed.); 1st ed.). LKis.
- Yohannes, C. (2022). Hubungan Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior di Sekolah Santo Nicholas Medan. *Manajemen Pendidikan*, 11, 2.
- Yusuf, R., & Syarif, D. (2017). *Komitmen Organisasi Definisi Dipengaruhi Mempengaruhi* (1st ed.). Nas Media Pustaka.