

## **BAB V**

### **SIMPULAN**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada Guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan data responden hasil kuesioner didapatkan hasil yaitu dilihat dari segi usia mayoritas responden berusia di atas 50 tahun, dari segi jenis kelamin mayoritas responden adalah perempuan, dari segi pendidikan terakhir mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan S1, dari segi lama masa kerja mayoritas responden bekerja lebih dari 10 tahun, dan dari segi status kepegawaian mayoritas responden adalah Guru PNS.
2. Variabel *Perceived Supervisor Support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Artinya tingkat *Perceived Supervisor Support* yang tinggi cenderung akan meningkatkan *Job Satisfaction* pada Guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen. Sehingga hipotesis kesatu yang menyatakan *Perceived Supervisor Support* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* diterima.
3. Variabel *Work Motivation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Artinya semakin tinggi *Work Motivation* yang dimiliki guru, maka akan meningkatkan *Job Satisfaction* pada Guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen. Sehingga hipotesis kedua yang

menyatakan *Work Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* diterima.

4. Variabel *Perceived Supervisor Support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya tingkat *Perceived Supervisor Support* yang tinggi cenderung akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada Guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen. Sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan *Perceived Supervisor Support* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diterima.
5. Variabel *Work Motivation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya semakin tinggi *Work Motivation* yang dimiliki guru, maka akan semakin tinggi juga *Organizational Citizenship Behavior* pada Guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen. Sehingga hipotesis keempat yang menyatakan *Work Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diterima.
6. Variabel *Job Satisfaction* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka akan meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* Guru ANS di MTs Negeri 5 Kebumen. Sehingga hipotesis kelima yang menyatakan *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dinyatakan diterima.

7. Variabel *Job Satisfaction* tidak mampu memediasi pengaruh *Perceived Supervisor Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* secara signifikan, meskipun secara parsial *Perceived Supervisor Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* maupun *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *Perceived Supervisor Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* lebih dominan terjadi secara langsung dibandingkan melalui *Job Satisfaction* pada Guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen. Sehingga hipotesis keenam yang menyatakan *Perceived Supervisor Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Job Satisfaction* dinyatakan ditolak.
8. Variabel *Work Motivation* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Job Satisfaction*. Artinya semakin tinggi *Work Motivation* maka akan meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* melalui tingkat *Job Satisfaction* yang tinggi. Sehingga hipotesis ketujuh yang menyatakan *Work Motivation* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Job Satisfaction* dinyatakan diterima.

## 5.2. Keterbatasan

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan pada penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya membatasi variabel bebas yaitu *Perceived Supervisor Support* dan *Work Motivation* yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel intervening. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan bisa menggunakan variabel bebas lain yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* dan variabel mediasi selain *Job Satisfaction*.
2. Sampel penelitian ini hanya berfokus pada Guru ASN untuk penelitian selanjutnya bisa mempertimbangkan untuk meneliti semua guru dan karyawan yang ada di MTs Negeri 5 Kebumen supaya hasil yang didapatkan bisa menjelaskan kondisi secara keseluruhan yang ada di MTs Negeri 5.
3. Alat analisis data yang digunakan pada penelitian ini masih menggunakan SPSS For Windows versi 26, diharapkan untuk penelitian selanjutnya bisa menggunakan alat analisis data dengan SPSS versi terbaru atau menggunakan alat analisis berbeda seperti SEM atau PLS.

### 5.3. Implikasi

Berdasarkan pembahasan penelitian di bab sebelumnya maka terdapat beberapa implikasi praktis dan teoritis sesuai dengan prioritas yang diberikan sebagai masukan yaitu:

#### 5.3.1 Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh *Perceived Supervisor Support* dan *Work Motivation* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel intervening studi pada Guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen, berikut adalah implikasi praktis yang dapat peneliti berikan:

1. Berdasarkan implikasi praktis dari penulis menunjukkan bahwa *Perceived Supervisor Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Dukungan yang diberikan kepala madrasah tersebut dapat berupa pemberian kesempatan pengembangan profesional, seperti pelatihan, workshop, dan peningkatan kompetensi, juga perlu ditingkatkan Artinya semakin baik kepala madrasah menciptakan lingkungan kerja yang suportif melalui komunikasi yang terbuka, pemberian apresiasi atas kinerja guru, serta perhatian terhadap kebutuhan dan kendala yang dihadapi dalam proses pembelajaran. Selain itu,. Dengan adanya dukungan yang konsisten dan dirasakan secara nyata oleh guru, maka kepuasan kerja akan meningkat, yang pada akhirnya dapat berdampak pada peningkatan kinerja guru dan terciptanya suasana kerja yang lebih kondusif. Kondisi ini secara tidak langsung juga berpotensi meningkatkan kualitas proses pembelajaran, yang selanjutnya dapat mendukung peningkatan prestasi siswa di MTs Negeri 5 Kebumen.
2. Berdasarkan implikasi praktis dari penulis menunjukkan bahwa *Work Motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Artinya semakin kuat *Work Motivation* atau motivasi

kerja guru maka akan merasakan kepuasan dalam bekerja. Seperti ketika seorang kepala madrasah memberikan penghargaan atas prestasi kerja, penyediaan peluang pengembangan karier, serta penugasan yang menantang namun sesuai dengan kompetensi. Selain itu, pemberian umpan balik yang konstruktif dan dukungan dalam mencapai tujuan kerja juga dapat memperkuat motivasi guru. Peningkatan motivasi kerja akan membuat guru merasa lebih puas terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan semangat, tanggung jawab, dan kualitas kinerja dalam proses pembelajaran. Kondisi ini juga secara tidak langsung berpotensi meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas, sehingga dapat mendukung peningkatan prestasi siswa di MTs Negeri 5 Kebumen.

3. Berdasarkan implikasi praktis dari penulis menunjukkan bahwa *Perceived Supervisor Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya semakin tinggi *Perceived Supervisor Support* seorang guru maka akan menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang semakin meningkat pula. Kepala madrasah diharapkan mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis melalui komunikasi yang terbuka, pemberian perhatian, serta apresiasi terhadap kontribusi guru agar mereka merasa dihargai dan diperhatikan. Ketika dukungan atasan dirasakan tinggi, guru akan terdorong

untuk menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*, seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah, serta menjaga lingkungan kerja yang kondusif. Perilaku ini tidak hanya meningkatkan efektivitas organisasi sekolah, tetapi juga secara tidak langsung berpotensi meningkatkan kualitas pembelajaran dan mendukung peningkatan prestasi siswa di MTs Negeri 5 Kebumen.

4. Berdasarkan implikasi praktis dari penulis menunjukkan bahwa *Work Motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya semakin kuat *Work Motivation* atau motivasi kerja maka seorang guru akan menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang semakin meningkat pula. Kepala madrasah yang harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang menumbuhkan motivasi, baik melalui pemberian penghargaan, pengakuan atas kinerja, maupun penyediaan kesempatan untuk pengembangan diri dan karier. Selain itu, penugasan yang menantang serta pemberian umpan balik yang konstruktif juga dapat memperkuat motivasi kerja guru. Seiring meningkatnya motivasi kerja, guru akan terdorong untuk menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior*, seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah. Perilaku ini tidak hanya mendukung efektivitas organisasi sekolah, tetapi juga secara tidak langsung berpotensi

meningkatkan kualitas pembelajaran dan mendukung peningkatan prestasi siswa di MTs Negeri 5 Kebumen.

5. Berdasarkan implikasi praktis dari penulis menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya semakin meningkatnya kepuasan kerja maka dari hal tersebut juga akan meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* seorang guru. Pihak sekolah perlu memperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, seperti kondisi lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, dan penilaian kinerja. Ketika tingkat kepuasan kerja guru meningkat, maka guru akan cenderung menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior*, seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi aktif dalam kegiatan sekolah, serta menjaga suasana kerja yang kondusif. Perilaku ini tidak hanya meningkatkan efektivitas organisasi sekolah, tetapi juga secara tidak langsung berpotensi meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas, sehingga dapat mendukung peningkatan prestasi siswa di MTs Negeri 5 Kebumen.
6. Berdasarkan implikasi praktis dari penulis menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* tidak mampu memediasi pengaruh *Perceived Supervisor Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* secara signifikan. Artinya meskipun *Perceived Supervisor Support* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* dan

*Organizational Citizenship Behavior*, namun pengaruh tersebut lebih dominan terjadi secara langsung tanpa melalui *Job Satisfaction* sebagai variable intervening. Oleh karena itu, peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* pada guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen lebih efektif dilakukan melalui peningkatan *Perceived Supervisor Support* secara langsung. Kepala madrasah perlu menekankan bentuk dukungan nyata kepada guru, seperti komunikasi yang terbuka, pemberian kepercayaan, apresiasi atas kinerja, serta keterlibatan guru dalam pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa guru ASN cenderung tetap menunjukkan perilaku ekstra peran berdasarkan profesionalisme dan komitmen kerja yang dimiliki. Upaya peningkatan dukungan dari pimpinan secara langsung akan lebih berdampak dalam mendorong perilaku *Organizational Citizenship Behavior*, yang pada akhirnya dapat memperkuat efektivitas organisasi sekolah serta secara tidak langsung berpotensi meningkatkan kualitas pembelajaran dan prestasi siswa di MTs Negeri 5 Kebumen.

7. Berdasarkan implikasi praktis dari penulis menunjukkan bahwa *Work Motivation* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Job Satisfaction*. Artinya semakin tinggi *Work Motivation* yang dimiliki guru, maka akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* melalui

meningkatnya *Job Satisfaction*. Peningkatan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen dapat dilakukan dengan meningkatkan *Work Motivation* yang mampu mendorong kepuasan kerja. Kepala Madrasah perlu memperhatikan upaya peningkatan motivasi kerja, seperti pemberian penghargaan, pengakuan atas kinerja, serta kesempatan pengembangan diri, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Kondisi ini pada akhirnya akan berdampak pada terciptanya lingkungan kerja yang lebih kondusif, peningkatan kualitas pembelajaran, serta secara tidak langsung berpotensi mendukung peningkatan prestasi siswa di MTs Negeri 5 Kebumen.

### 5.3.2 Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis merupakan sebuah cerminan bagi setiap penelitian dimana implikasi teoritis memberikan gambaran mengenai rujukan-rujukan yang dipengaruhi dalam penelitian ini, baik itu rujukan permasalahan, hasil-hasil dan penelitian terdahulu.

Untuk lebih jelasnya implikasi teoritis pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Pengujian Hipotesis pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Perceived Supervisor Support* terhadap *Job Satisfaction*. Variabel *Perceived Supervisor Support* berpengaruh

terhadap *job satisfaction* guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen. Hasil penelitian ini mendukung teori dua faktor dari (Herzberg, 1959), yang menjelaskan bahwa faktor eksternal seperti hubungan dengan atasan dan kondisi kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja individu. Semakin tinggi persepsi guru terhadap dukungan yang diberikan oleh atasan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan di MTs Negeri 5 Kebumen. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dan Yang, 2025), yang menyatakan bahwa variable *Perceived Supervisor Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

2. Pengujian Hipotesis kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Work Motivation* terhadap *Job Satisfaction*. Variabel *Work Motivation* berpengaruh terhadap *job satisfaction* guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen. Hasil penelitian ini mendukung teori dari (Maslow, 1943) melalui konsep *Hierarchy of Needs*, yang menyatakan bahwa individu akan terdorong untuk memenuhi kebutuhan mulai dari tingkat dasar hingga aktualisasi diri, dan pemenuhan kebutuhan tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja. Motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh harapan terhadap hasil yang akan diperoleh, sehingga semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan

oleh (Nur Hidayah, 2021), yang menyatakan bahwa variable *Work Motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

3. Pengujian Hipotesis ketiga dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Perceived Supervisor Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Variabel *Perceived Supervisor Support* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen. Hasil penelitian ini mendukung teori dari (Organ D. , 1988), yang menjelaskan bahwa perilaku ekstra-peran karyawan, seperti membantu rekan kerjadan menunjukkan loyalitas, dapat dipengaruhi oleh bagaimana karyawan memandang dukungan dan perlakuan yang mereka terima dari atasan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yuniar Anggita Sari, 2023), yang menyatakan bahwa variable *Perceived Supervisor Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
4. Pengujian Hipotesis keempat dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Work Motivation* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Variabel *Work Motivation* berpengaruh terhadap *job satisfaction* guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen. Hasil penelitian ini mendukung teori (Organ D. , 1988), yang menjelaskan bahwa *work motivation* dipahami sebagai faktor penting yang mendorong munculnya OCB karena karyawan yang

memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan inisiatif, membantu rekan kerja, serta bekerja melebihi standar yang ditetapkan; selain itu, pengaruh motivasi terhadap OCB juga sering terjadi secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja dan persepsi keadilan organisasi, sehingga karyawan terdorong untuk “membalas” dengan perilaku positif terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Badaruddin, 2023), yang menyatakan bahwa *Work Motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

5. Pengujian Hipotesis kelima dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Variabel *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen. Hasil penelitian ini mendukung teori dari (Herzberg, 1959), yang mengatakan bahwa kepuasan kerja muncul dari faktor pendorong seperti pencapaian dan penghargaan. Ketika karyawan merasa puas, mereka cenderung menunjukkan perilaku ekstra di luar tugas formal, seperti membantu rekan kerja dan berkontribusi lebih bagi organisasi (OCB). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yuniar Anggita Sari, 2023), yang menyatakan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

6. Pengujian Hipotesis keenam dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Perceived Supervisor Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel intervening. Variabel *Job Satisfaction* tidak dapat memediasi *Perceived Supervisor Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen. Hasil penelitian ini mendukung teori dari (Blau, 1964) melalui perspektif *Social Exchange Theory* yang menyatakan bahwa hubungan timbal balik antara individu dan organisasi tidak selalu melalui satu jalur psikologis tertentu, seperti kepuasan kerja, tetapi dapat terjadi secara langsung melalui rasa kewajiban atau norma timbal balik. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *Perceived Supervisor Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* lebih dominan terjadi secara langsung dibandingkan melalui *Job Satisfaction*. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa guru ASN di MTs Negeri 5 Kebumen tetap menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* berdasarkan profesionalisme, komitmen, dan tuntutan kinerja, sehingga meskipun dukungan atasan meningkatkan kepuasan kerja, peran *Job Satisfaction* sebagai mediator tidak cukup kuat dalam menjelaskan hubungan tersebut. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yuniar Anggita Sari, 2023) namun, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh

(PUTRA, 2025) yang menyatakan bahwa *Job Satisfaction* tidak dapat memediasi *Perceived Supervisor Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

7. Pengujian Hipotesis ketujuh dilakukan untuk mengetahui pengaruh *Work Motivation* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Job Satisfaction* sebagai variabel intervening. Variabel *Job Satisfaction* mampu memediasi pengaruh *Work Motivation* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitian ini mendukung teori dari (Herzberg, 1959), yang menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor pendorong seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab yang mampu meningkatkan kepuasan kerja. Ketika karyawan memiliki motivasi yang tinggi dan merasa puas, mereka cenderung menunjukkan perilaku ekstra di luar tugas formal, seperti membantu rekan kerja dan berkontribusi lebih bagi organisasi (OCB). Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi *Work Motivation* yang dirasakan oleh guru ASN MTs Negeri 5 Kebumen, maka akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Job Satisfaction*. Motivasi kerja tidak hanya berpengaruh secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Badaruddin, 2023), yang

menunjukkan bahwa *Work Motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

