

BAB V

SIMPULAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada Guru PNS dan PPPK di SMK Negeri 1 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 16 tahun, dan dari segi status kepegawaian mayoritas responden adalah Guru PPPK.
2. Variabel lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik lingkungan kerja non fisik maka akan meningkatkan kepuasan kerja pada Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Sehingga hipotesis kesatu yang menyatakan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.
3. Variabel *job embeddedness* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi tingkat *job embeddedness* maka akan meningkatkan kepuasan kerja pada Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Sehingga hipotesis kedua yang menyatakan *job embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dinyatakan diterima.

4. Variabel lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya semakin baik lingkungan kerja non fisik maka akan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* pada Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dinyatakan diterima.
5. Variabel *job embeddedness* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya semakin tinggi tingkat *job embeddedness* maka akan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Sehingga hipotesis keempat yang menyatakan *job embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dinyatakan diterima.
6. Variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka akan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Sehingga hipotesis kelima yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dinyatakan diterima.
7. Variabel lingkungan kerja non fisik terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi

lingkungan kerja non fisik maka akan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* melalui tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Sehingga hipotesis keenam yang menyatakan lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja dinyatakan diterima.

8. Variabel *job embeddedness* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi *job embeddedness* maka akan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* melalui tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Sehingga hipotesis ketujuh yang menyatakan *job embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja 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 lingkungan kerja non fisik dan *job embeddedness* yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan bisa menggunakan variabel bebas lain yang dapat mempengaruhi

organizational citizenship behavior dan variabel mediasi selain kepuasan kerja.

2. Sampel penelitian ini hanya berfokus pada Guru PNS dan PPPK untuk penelitian selanjutnya bisa mempertimbangkan untuk meneliti semua guru dan karyawan yang ada di SMK N 1 Kebumen supaya hasil yang didapatkan bisa menjelaskan kondisi secara keseluruhan yang ada di SMK N 1 Kebumen.
3. Alat analisis data yang digunakan pada penelitian ini masih menggunakan *SPSS For Windows* versi 25, 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 lingkungan kerja non fisik dan *job embeddedness* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening studi pada Guru PNS dan PPPK SMK Negeri 1 Kebumen, berikut adalah implikasi praktis yang dapat peneliti berikan:

1. Berdasarkan hasil penelitian lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Artinya bahwa semakin baik, harmonis dan tentram lingkungan kerja non fisik seperti hubungan baik guru dengan atasan, sesama rekan kerja dan siswa maka guru akan merasakan kepuasan dalam bekerja. Contohnya, guru mendapatkan dukungan dari kepala sekolah dalam pengembangan karir, menerima bantuan dari rekan kerja, dan dihargai oleh siswa. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik di SMK N 1 Kebumen sudah baik, oleh karena itu sekolah dan guru perlu untuk terus menjaga dan mempererat hubungan kekeluargaan, menciptakan lingkungan yang lebih harmonis dengan kepala sekolah, antar rekan kerja guru maupun dengan siswanya. Sehingga, dengan pendekatan hubungan tersebut guru akan selalu merasa puas dalam melakukan pekerjaannya.
2. Berdasarkan hasil penelitian *job embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Artinya bahwa semakin tinggi atau semakin kuat tingkat *job embeddedness* atau keterikatan kerja maka guru akan merasakan kepuasan dalam bekerja. Contohnya guru diberikan kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan dan mendapatkan penghargaan atas

dedikasinya. Hal ini menunjukkan bahwa *job embeddedness* di SMK N 1 Kebumen sudah baik, oleh karena itu guru perlu untuk terus menjaga dan meningkatkan keterikatan kerja mereka seperti terlibat dalam perencanaan dan inovasi pembelajaran, berpartisipasi dalam komunitas guru serta memperkuat hubungan dengan organisasi. Sehingga dengan pendekatan tersebut nantinya mereka cenderung lebih merasa puas dalam bekerja karena memiliki keterikatan kerja yang kuat sehingga para guru enggan meninggalkan SMK N 1 Kebumen.

3. Berdasarkan hasil penelitian lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Artinya bahwa semakin baik, harmonis dan tentram lingkungan kerja non fisik seperti kualitas moral tinggi, sikap sopan, kepedulian dan hubungan baik guru dengan atasan, sesama rekan kerja dan siswa maka guru akan memunculkan perilaku *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik di SMK N 1 Kebumen sudah baik, oleh karena itu sekolah perlu untuk terus meningkatkan iklim dan budaya kerja yang positif tidak hanya untuk guru lama tetapi juga untuk guru baru agar lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis bisa mempengaruhi munculnya perilaku OCB.

4. Berdasarkan hasil penelitian *job embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Artinya bahwa semakin tinggi atau semakin kuat *job embeddedness* atau keterikatan kerja maka perilaku *organizational citizenship behavior* pada guru juga akan semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa *job embeddedness* di SMK N 1 Kebumen sudah baik, oleh karena itu guru perlu untuk terus menjaga dan meningkatkan keterikatan kerja mereka seperti berkontribusi dalam pengembangan sekolah sehingga nantinya mereka cenderung bisa leluasa dan lebih besar dalam inisiatif membantu secara sukarela (OCB). Sekolah juga bisa menerapkan sistem gamifikasi berbasis poin untuk meningkatkan keterikatan guru, karena semakin tinggi rasa keterikatan kerja pada guru maka akan semakin banyak kontribusi mereka untuk sekolah sehingga nantinya setiap kontribusi ekstra yang dilakukan akan di beri point dan dapat di tukar dengan fasilitas, akses khusus atau penghargaan lainnya. Sehingga, dengan pendekatan atau sistem tersebut guru akan lebih memunculkan perilaku ocb.
5. Berdasarkan hasil penelitian kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Artinya bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka perilaku *organizational*

citizenship behavior juga akan semakin tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen sudah baik, oleh karena itu sekolah perlu untuk terus menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja guru seperti pemberian penghargaan, insentif tambahan, dan pelatihan. Sehingga, dengan pendekatan atau fasilitas tersebut kepuasan kerja Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen dapat terpenuhi maka nantinya para guru akan lebih memunculkan perilaku OCB seperti menunjukkan sikap ikhlas saling membantu, kualitas moral yang tinggi dan sportif.

6. Berdasarkan hasil penelitian lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Artinya, lingkungan kerja non fisik yang baik tidak secara langsung meningkatkan *organizational citizenship behavior* tetapi terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Artinya ketika lingkungan kerja non fisik yang baik, harmonis dan tentram seperti hubungan atasan dengan rekan kerja maupun dengan siswa, maka kepuasan kerja guru akan meningkat dan lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* seperti membantu rekan kerja, bekerja lebih dari tugas utama serta berkontribusi lebih terhadap SMK N 1

Kebumen. Oleh karena itu, jika sekolah ingin meningkatkan *organizational citizenship behavior* guru, maka penting untuk menciptakan lingkungan kerja non fisik yang positif dan memberikan fasilitas yang mendukung kepuasan kerja sehingga nantinya juga akan meningkatkan munculnya perilaku OCB pada Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Contohnya sekolah menciptakan budaya kerja yang positif, kepemimpinan yang mendukung, penghargaan, fasilitas kerja yang memadai dan apresiasi terhadap para guru. Sehingga, dengan pendekatan tersebut guru akan nyaman berada di lingkungan kerja yang positif sehingga menjamin rasa kepuasan kerja yang nantinya akan memunculkan perilaku OCB.

7. Berdasarkan hasil penelitian *job embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Artinya, *job embeddedness* yang tinggi atau kuat tidak secara langsung meningkatkan *organizational citizenship behavior* tetapi terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Artinya ketika guru merasa semakin terikat dengan pekerjaannya seperti hubungan yang kuat dengan rekan kerja kemudian kesesuaian dengan pekerjaan maupun manfaat yang diperoleh semasa mengabdikan menjadi guru, maka kepuasan kerja guru akan meningkat dan lebih

termotivasi untuk menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* seperti membantu pekerjaan orang lain secara sukarela, bekerja lebih dari tugas utama serta berkontribusi lebih untuk kemajuan organisasi. Oleh karena itu, jika sekolah ingin meningkatkan *organizational citizenship behavior* guru, maka penting untuk meningkatkan kepuasan kerja agar guru di SMK N 1 Kebumen semakin memiliki keterikatan secara emosional terhadap pekerjaannya. Contohnya sekolah mengadakan diskusi kelompok, family gathering, pelatihan, pengembangan profesional, dan sistem gamifikasi untuk guru. Sehingga, dengan pendekatan tersebut guru akan lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku ocb.

5.3.2 Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian pengaruh lingkungan kerja non fisik dan *job embeddedness terhadap organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening studi pada Guru PNS dan PPPK di SMK Negeri 1 Kebumen, berikut adalah implikasi teoritis yang dapat peneliti berikan:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Penelitian ini mendukung teori dari Herzberg (1959) yaitu teori dua faktor yang dimana Herzberg membagi kepuasan kerja dibagi

menjadi dua yaitu motivator (intrinsik) dan *hygiene* (ekstrinsik). Lingkungan kerja non fisik masuk dalam faktor *hygiene* seperti hubungan dengan atasan, rekan kerja dan bawahan. Dengan lingkungan kerja non fisik yang kondusif dan harmonis guru akan merasa lebih puas dan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Raihan, M.,F.et.al. (2024) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Guru Sekolah Akreditasi A di Kecamatan Cakung, kemudian penelitian dari Ratnasari, E. (2021) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja guru dan karyawan di SMP N 2 Sruweng, serta penelitian oleh Rahayuningrum, C. (2018) yang mengungkapkan pengaruh positif signifikan antara lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja Guru di SMK Penda 2 Karanganyar.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Guru PNS dan PPPK di SMK Negeri 1 Kebumen. Penelitian ini mendukung teori dari Mitchell, et.al. (2001) yang menyatakan *job embeddedness* atau keterikatan kerja dibagi menjadi tiga yaitu hubungan, kesesuaian dan pengorbanan. Selain itu, juga mendukung teori dari Robbins & Judge (2015)

menyatakan bahwa kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) ialah suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Artinya semakin tinggi tingkat *job embeddedness* atau keterikatan kerja, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru. Keterikatan ini mencakup faktor psikologis, sosial dan finansial yang membentuk keputusan individu untuk tetap bertahan di pekerjaan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Sari, L.P., & Helmy, I. (2020) yang menunjukkan bahwa *Job Embeddedness* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru di Lembaga Pendidikan Yayasan Al Kahfi Somalangu Kebumen. Penelitian ini juga didukung hasil penelitian Salsabila, N., & Sabariah, E. (2023) yang menunjukkan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Ramotindo Pakuon Persada.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Penelitian ini mendukung teori Azharuddin, R.A. (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah segala kondisi yang timbul dalam hubungan kerja, seperti hubungan dengan atasan, rekan kerja dan bawahan.

Dengan lingkungan kerja non fisik yang kondusif dan harmonis, guru akan lebih terdorong untuk menunjukkan perilaku OCB seperti membantu rekan kerja, bersikap kooperatif dan meningkatkan kepedulian sosial dalam menjalankan tugasnya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ariyanti, N. (2022) hasilnya lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada Guru di SMP N 3 Kutowinangun. Kemudian penelitian oleh Suciningtyas, S. et.al. (2022) hasilnya lingkungan kerja non fisik juga berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT.Casuarina Harnesindo Pemalang, selain itu juga didukung penelitian dari Cindrakasih, T., & Azizah, S. N. (2020) hasil penelitiannya menunjukkan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Penelitian ini mendukung teori Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991) mengemukakan bahwa keterikatan kerja dan organisasi adalah perasaan individu terhadap pekerjaan dan organisasi yang berhubungan dengan tingkat keinginan

mereka untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut. Dengan rasa keterikatan guru yang kuat dengan pekerjaannya maka munculnya perilaku ocb juga akan semakin tinggi, seperti partisipasi aktif di sekolah, membantu rekan kerja tanpa diminta, selalu menjiwai sebagai guru sekaligus memposisikan siswanya sebagai putra dan putrinya sendiri. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryani, S (2019) hasilnya *job embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB Guru di SMK N 1 Kebumen. Selain itu, penelitian Jufrizen et al. (2022) juga menyatakan bahwa *job embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap OCB pegawai Administrasi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Penelitian ini mendukung teori Robbins & Judge (2015) yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Dimana jika rasa kepuasan kerja tinggi akan mendorong guru untuk lebih terlibat dalam perilaku yang mendukung keberhasilan organisasi, seperti membantu rekan kerja, menjaga hubungan baik dan

berkontribusi lebih di luar tugas utama mereka. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Yanti, P.E.T. et.al. (2017) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB Guru SMAN 2 Semarang, serta penelitian Miskiyah, A.Z. et.al. (2024) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB Guru di Yayasan Mamba'ul Hikam Jombang.

6. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Penelitian ini mendukung teori dari Konovsky & Pugh (1994) yaitu *Social Exchange Theory* atau teori pertukaran sosial yang mengemukakan pendapat bahwa ketika karyawan telah merasa puas atas pekerjaannya, mereka akan membalasnya. Pembalasan tersebut termasuk perasaan menjadi *sense of belonging* yang kuat terhadap organisasi contohnya seperti perilaku OCB. Jika dikaitkan rasa kepuasan kerja yang dirasakan bisa terjadi karena faktor dari lingkungan kerja non fisik yang baik dan harmonis maka dengan guru merasa nyaman berada di lingkungan yang positif mereka akan merasakan puas dalam melakukan pekerjaannya sehingga nantinya akan memunculkan perilaku OCB. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Alif, A.

(2015) yang menyatakan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, kemudian penelitian oleh Pangarso, A. et.al. (2015) bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dosen Tetap Fakultas Komunikasi dan Bisnis Universitas Telkom Bandung, serta penelitian Mardhatillah et.al.(2023) bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan di RSIA Mutiara Bunda Cilegon.

7. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja Guru PNS dan PPPK di SMK N 1 Kebumen. Penelitian ini mendukung teori dari Konovsky & Pugh (1994) yaitu *Social Exchange Theory* atau teori pertukaran sosial yang mengemukakan pendapat bahwa ketika karyawan telah merasa puas atas pekerjaannya, mereka akan membalasnya. Pembalasan tersebut termasuk perasaan menjadi *sense of belonging* yang kuat terhadap organisasi contohnya perilaku OCB. Jika dikaitkan, rasa kepuasan kerja yang dirasakan bisa terjadi karena faktor dari tinggi dan kuatnya keterikatan kerja guru. Artinya ketika guru merasa terhubung secara emosional dan sosial dengan

organisasi maka guru akan merasa memiliki dan loyal mengabdikan diri untuk organisasi karena rasa puas dalam melakukan pekerjaannya sehingga nantinya akan memunculkan perilaku OCB. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Suryani, S (2019) hasilnya job embeddedness berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB melalui kepuasan kerja Guru SMK N 1 Kebumen dan penelitian oleh Wijayanto, B. R., & Kismono, G. (2004) hasilnya job embeddedness berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

