

BAB V

SIMPULAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan pembahasan mengenai Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening yang telah diujikan, maka penelitian dapat menarik simpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai UPTD Puskesmas Sadang. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai, semakin besar kecenderungan untuk menunjukkan perilaku ekstra peran yang menguntungkan organisasi, seperti membantu rekan kerja dan berinisiatif dalam pekerjaan di UPTD Puskesmas Sadang.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai UPTD Puskesmas Sadang. Artinya, semakin positif iklim organisasi yang dirasakan oleh pegawai, semakin tinggi kecenderungan untuk menunjukkan perilaku ekstra peran yang mendukung organisasi, seperti membantu rekan kerja, bekerja dengan sukarela, dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap UPTD Puskesmas Sadang.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Sadang.

Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya terhadap UPTD Puskesmas Sadang.

4. Hasil penelitian ini menunjukkan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Sadang. Artinya, semakin kondusif iklim organisasi yang tercipta, maka semakin baik pula kinerja pegawai dalam menjalankan tugas yang diberikan terhadap UPTD Puskesmas Sadang.
5. Hasil penelitian ini menunjukkan *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai UPTD Pusesmas Sadang. Artinya, semakin tinggi perilaku *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan oleh pegawai, maka semakin baik pula kinerja dalam pelayanan dengan membantu rekan kerja, dan berkontribusi lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan di UPTD Puskesmas Sadang.
6. *Organizational citizenship behavior* dapat memediasi antara variabel kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Sadang. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* seperti membantu rekan kerja, loyalitas terhadap organisasi, serta partisipasi aktif dalam tugas di luar tanggung jawab utama, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai UPTD Puskesmas Sadang.

7. *Organizational citizenship behavior* dapat memediasi antara variabel iklim organisasi dan kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Sadang. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi yang baik dapat meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* pegawai, seperti sikap saling membantu, kepedulian terhadap rekan kerja, dan loyalitas terhadap organisasi, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai UPTD Puskesmas Sadang.

5.2 Keterbatasan

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan diatas, maka dapat dikemukakan keterbatasan yaitu:

1. Penelitian ini hanya dilakukan di satu instansi, yaitu UPTD Puskesmas Sadang. Oleh karena itu, hasil penelitian ini mungkin belum dapat digeneralisasikan untuk puskesmas lain atau instansi pelayanan publik lainnya yang memiliki karakteristik organisasi dan budaya kerja yang berbeda.
2. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, yang memiliki kelemahan seperti kemungkinan adanya bias subjektif dari responden, kesalahan pengisian, atau kurangnya pemahaman terhadap pertanyaan tertentu, yang dapat mempengaruhi akurasi data.
3. Penelitian ini hanya mengkaji pengaruh kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening. Faktor lain yang juga berpotensi

memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, gaya kepemimpinan, atau beban kerja, tidak dibahas dalam penelitian ini.

5.3 Implikasi

Implikasi pada penelitian ini ada dua yaitu implikasi praktis dan implikasi teoritis. Implikasi praktis merujuk pada manfaat yang dapat diterapkan langsung dalam dunia kerja pada instansi terkait, seperti hal nya pada peningkatan serta penguatan kinerja pegawai UPTD Puskesmas Sadang, sedangkan untuk implikasi teoritis berhubungan dengan kontribusi penelitian terhadap pengembangan teori yang sudah ada, dalam konteks ini teori tentang kepuasan kerja, iklim organisasi, *organizational citizenship behavior* dan kinerja pegawai.

5.3.1 Implikasi Praktis

Berdasarkan simpulan yang telah dipaparkan di atas, penulis memberikan implikasi praktis yang dapat diterapkan di UPTD Puskesmas Sadang sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di UPTD Puskesmas Sadang. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior* yang dilakukan oleh pegawai UPTD Puskesmas Sadang dalam bentuk kesadaran, sikap sportif, keterbukaan, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Oleh karena itu instansi UPTD Puskesmas Sadang diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memperkuat

komunikasi dua arah, memberikan penghargaan atas kinerja, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan membuka ruang aspirasi, hal ini bertujuan untuk menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* secara konsisten demi kemajuan pegawai di UPTD Puskesmas Sadang.

2. Berdasarkan hasil penelitian bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di UPTD Puskesmas Sadang. Artinya semakin positif iklim organisasi yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula perilaku *organizational citizenship behavior* yang muncul. Oleh karena itu, penting bagi instansi UPTD Puskesmas Sadang untuk menciptakan suasana yang positif dengan memperjelas peran masing-masing pegawai, membangun hubungan kerja yang hangat, memberikan dukungan yang memadai, serta menyelesaikan konflik secara adil dan terbuka, hal ini pegawai akan lebih terdorong untuk menunjukan perilaku *organizational citizenship behavior* yang bermanfaat bagi UPTD Puskesmas Sadang.
3. Berdasarkan hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Sadang. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai UPTD Puskesmas Sadang, maka semakin tinggi pula kinerja yang di tunjukkan. Hal ini karena pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaan, pengawasan, gaji, promosi dan rekan kerja dapat

membuat pegawai merasa puas terhadap kinerjanya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai, pimpinan perlu memperhatikan faktor-faktor pembentuk kepuasan kerja dengan menyesuaikan beban kerja, membangun sistem supervisi yang mendukung, memberikan kompensasi yang sesuai, membuka jalur pengembangan karier yang adil, serta menumbuhkan budaya kerja sama antar pegawai, hal ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai di UPTD Puskesmas Sadang.

4. Berdasarkan hasil penelitian bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai UPTD Puskesmas Sadang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin perlu menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung dengan memperhatikan tanggung jawab yang jelas, identitas kerja yang kuat, kehangatan dalam interaksi, dukungan antar rekan dan atasan. Lingkungan kerja yang sehat dapat mendorong pegawai bekerja lebih produktif dan berkontribusi lebih maksimal terhadap pencapaian kinerja pegawai UPTD Puskesmas Sadang.

5.3.2 Implikasi Teoritis

Berdasarkan simpulan yang telah dipaparkan di atas, penulis memberikan implikasi teoritis sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Pengujian hipotesis pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* menunjukkan bahwa tingkat signifikan untuk variabel kepuasan kerja sebesar $0,002 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka t hitung sebesar $3,153 > t$ tabel $2,01808$ maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga diterima. Hal ini menunjukkan bahwa ketika pegawai UPTD Puskesmas Sadang merasa puas dengan pekerjaannya, pegawai cenderung lebih termotivasi untuk melakukan tugas di luar kewajiban formalnya, seperti membantu rekan kerja, memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada pasien, serta menjaga lingkungan kerja yang harmonis. Penelitian ini diperkuat dari hasil penelitian Eni Erlina Ritonga (2018) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

2. Pengaruh Iklim terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Pengujian hipotesis ke dua menunjukan bahwa tingkat signifikan untuk variabel iklim organisasi sebesar $0,003 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka t hitung sebesar $3,304 > t$ tabel $2,01808$ maka dapat dikatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh

positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga diterima. Hal ini menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, suportif, dan positif mendorong pegawai untuk lebih proaktif dalam membantu rekan kerja, memberikan pelayanan terbaik kepada pasien, serta menunjukkan kepedulian terhadap kemajuan organisasi. Penelitian ini diperkuat dari hasil penelitian Dicka (2021) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian ke tiga menunjukan bahwa tingkat signifikan untuk variabel kepuasan kerja sebesar $0,017 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka t sebesar $2,501 > t$ tabel $2,01954$, maka dapat dikatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menjelaskan bahwa ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal, meningkatkan produktivitas, serta memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas kepada masyarakat. Penelitian ini diperkuat dari hasil penelitian Teguh Wicaksono & Muhammad Ghazali, (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian ke empat menunjukkan bahwa tingkat signifikan untuk variabel iklim organisasi sebesar $0,022 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka t sebesar $2,386 > t$ tabel $2,01954$, maka dapat dikatakan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang positif, suportif, dan kondusif mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Penelitian ini diperkuat dari hasil penelitian Suwanto, Hendrik, & Rika Amelia (2023) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian ke lima menunjukkan bahwa tingkat signifikan untuk variabel *organizational citizenship behavior* sebesar $0,009 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka t sebesar $2,740 > t$ tabel $2,01954$, maka dapat dikatakan *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menjelaskan bahwa ketika pegawai menunjukkan perilaku ekstra peran, seperti membantu rekan kerja, serta berinisiatif dalam meningkatkan kualitas pelayanan, maka kinerja individu maupun organisasi akan meningkat. Pegawai yang memiliki *organizational citizenship behavior* yang tinggi cenderung lebih

produktif, memiliki rasa tanggung jawab yang besar, serta lebih adaptif terhadap perubahan di lingkungan kerja. Penelitian ini diperkuat dari hasil penelitian Temas Miko & Muslim (2023) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Pengujian hipotesis ke enam dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior* sebagai mediasi dengan menggunakan sobel test sebesar statistic < tabel yaitu $2,06568692 < 2,01808$ dan $p\text{-value} > \alpha$ yaitu $0,03885805 > 0,05$. Hal ini menjelaskan bahwa terjadi mediasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior* pada pegawai UPTD Puskesmas Sadang. Penelitian ini diperkuat dari hasil penelitian Temas Miko & Muslim (2023) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* dapat memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

7. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Pengujian hipotesis ke tujuh dilakukan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior* sebagai mediasi dengan

menggunakan sobel test sebesar statistic < tabel yaitu $2,10906504 < 2,01808$ dan $p\text{-value} > \alpha$ yaitu $0,03493897 > 0,05$. Hal ini menjelaskan bahwa terjadi mediasi antara iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior* pada pegawai UPTD Puskesmas Sadang. Penelitian ini diperkuat dari hasil penelitian Suci Rahmawati, Esti Margiyanti Utami, & Nenden Nur Annisa (2023) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* dapat memediasi iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.

