

BAB V SIMPULAN

5.1. Simpulan

Merujuk pada hasil riset dan analisis yang telah diuraikan, maka dapat ditarik simpulan hipotesis sebagai berikut:

1. Temuan penelitian di SMK Ma'arif 2 Gombong mengindikasikan bahwa *Transformational Leadership* tidak mempunyai pengaruh yang berarti pada OCB, yang mengartikan bahwa peningkatan kualitas atau tidaknya kepemimpinan transformasional maka tidak ada pengaruh terhadap perilaku OCB guru.
2. Berdasarkan temuan riset ini, *Organizational Commitment* memberikan dampak signifikan terhadap OCB guru di SMK Ma'arif 2 Gombong. Oleh karena itu, semakin kuat *Organizational Commitment* maka akan semakin tinggi pula perilaku OCB guru, demikian pula sebaliknya, jika komitmen tersebut melemah maka perilaku OCB juga akan menurun.
3. *Transformational Leadership* memiliki dampak yang berarti pada kepuasan kerja guru di SMK Ma'arif 2 Gombong. Konsekuensinya, semakin efektif *Transformational Leadership* yang diterapkan, maka akan semakin meningkat kepuasan kerja guru, dan begitu pula sebaliknya.
4. *Organizational Commitment* berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja guru di SMK Ma'arif 2 Gombong. Dengan demikian, kenaikan pada *Organizational Commitment* akan diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja guru, dan sebaliknya.

5. Kepuasan kerja menunjukkan pengaruh penting terhadap OCB guru di SMK Ma'arif 2 Gombang. Hal ini berarti bahwa seiring meningkatnya kepuasan kerja, maka perilaku OCB guru juga akan menunjukkan peningkatan, begitupun sebaliknya jika kepuasan kerja semakin rendah maka perilaku OCB guru juga akan rendah.
6. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap OCB guru di SMK Ma'arif 2 Gombang, dalam hal ini disimpulkan bahwa *transformational leadership* tidak secara langsung mempengaruhi OCB guru. Sebaliknya, kepemimpinan ini bekerja melalui sebuah variabel perantara, yaitu kepuasan kerja terhadap OCB.
7. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB guru di SMK Ma'arif 2 Gombang, dalam hal ini disimpulkan bahwa komitmen organisasi secara langsung mempengaruhi OCB guru, dan komitmen organisasi ini juga bekerja melalui sebuah variabel perantara, yaitu kepuasan kerja terhadap OCB.

5.2. Keterbatasan

Pelaksanaan penelitian ini memiliki suatu keterbatasan yang dapat digunakan sebagai evaluasi dan dapat dilakukan untuk perbaikan oleh peneliti lain kedepannya. Keterbatasan penelitian ini diantaranya yaitu:

1. Responden penelitian dibatasi pada guru SMK Ma'arif 2 Gombang yang jumlahnya cenderung sedikit yaitu 74 guru sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan untuk instansi yang memiliki banyak karyawan

karena akan berbeda dalam kepemimpinan maupun komitmen organisasi yang ada.

2. Terdapat hasil yang kontradiktif antara hubungan langsung dan mediasi. Penelitian menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan secara langsung terhadap OCB, namun mampu memengaruhi OCB ketika dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini menimbulkan pertanyaan mengapa hubungan langsung tidak terbukti, dan menunjukkan adanya kompleksitas yang belum sepenuhnya dijelaskan dalam model penelitian. Perlu ada studi lebih lanjut untuk mengurai faktor-faktor lain yang mungkin membatalkan hubungan langsung tersebut.
3. Penelitian ini terbatas hanya pada variabel-variabel yang terkait dengan OCB yaitu kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Ada kemungkinan variabel lain yang tidak diukur, seperti iklim organisasi, dukungan atasan, atau karakteristik demografi guru (usia, masa kerja, dll.), yang juga berperan penting dalam memengaruhi OCB. Ketiadaan variabel-variabel ini dalam model penelitian dapat membatasi pemahaman yang komprehensif tentang faktor-faktor yang mendorong OCB.
4. Penelitian menyimpulkan bahwa Komitmen Organisasi secara langsung memengaruhi OCB dan juga dimediasi oleh kepuasan kerja. Penjelasan ganda ini, meskipun valid secara statistik, bisa menunjukkan bahwa model yang diusulkan belum sepenuhnya optimal atau bahwa terdapat *partial*

mediation. Ini berarti Komitmen Organisasi tidak sepenuhnya bergantung pada kepuasan kerja untuk memengaruhi OCB, namun kepuasan kerja hanya memperkuat sebagian dari pengaruh tersebut. Penelitian ini tidak secara eksplisit menguraikan seberapa besar kontribusi langsung versus kontribusi tidak langsung, sehingga menyisakan celah untuk analisis yang lebih mendalam.

5.3. Implikasi

5.3.1. Implikasi Praktis

1. Karena kepuasan kerja terbukti memediasi pengaruh *Transformational Leadership* dan Komitmen Organisasi terhadap OCB, manajemen harus memprioritaskan upaya untuk meningkatkan kepuasan guru. Ini bisa meliputi evaluasi rutin terhadap kepuasan kerja, penanganan isu-isu yang menyebabkan ketidakpuasan, dan implementasi kebijakan yang mendukung kesejahteraan guru.
2. Peningkatan komitmen organisasi guru dan kepuasan kerja mereka harus menjadi fokus utama. Sekolah dapat mencapai ini dengan memastikan lingkungan kerja yang mendukung, komunikasi yang terbuka, pengakuan atas kontribusi guru, serta kesempatan untuk pengembangan profesional. Program-program yang meningkatkan rasa kepemilikan dan keterlibatan guru akan sangat membantu.
3. Meskipun *Transformational Leadership* tidak secara langsung memengaruhi OCB, temuan ini tidak berarti kepemimpinan

transformatifional tidak penting. Justru, hal ini menunjukkan bahwa dampaknya terhadap OCB mungkin tidak langsung. Pemimpin transformatifional masih dapat berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan memengaruhi OCB. Oleh karena itu, pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada pengembangan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi atau memberikan pelatihan kepemimpinan terhadap kepala sekolah, mendukung guru dalam mencapai kepuasan kerja tetap relevan, Peningkatan keterikatan kerja, pemberdayaan psikologis, dan iklim organisasi yang positif menjadi kunci agar kepemimpinan transformatifional bisa secara langsung memengaruhi perilaku OCB guru.

5.3.2. Implikasi Teoritis

1. Temuan bahwa *Transformational Leadership* tidak langsung memengaruhi OCB menentang beberapa pandangan yang mengasumsikan hubungan langsung seperti penelitian terdahulu yang ditulis oleh (Nurjanah et al., 2020) yang menyatakan bahwa *Transformational berpengaruh signifikan terhadap OCB*. Akan tetapi hal ini dapat di mediasi dengan penelitian terdahulu yang menyampaikan bahwa *Transformational leadership berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja* (Kammerhoff et al., 2019) sedangkan OCB dapat dipengaruhi secara langsung oleh kepuasan kerja (Liu et al., 2023) Ini menunjukkan bahwa mekanisme

mediasi, khususnya kepuasan kerja, adalah kunci untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan ini memengaruhi perilaku prososial guru. Ini memperkaya pemahaman kita tentang jalur pengaruh kepemimpinan.

2. Temuan studi ini memperkuat teori yang menyatakan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja adalah prediktor kuat dari OCB sejalan dengan penelitian terdahulu yang ditulis oleh (Vipraprastha et al., 2018) dan (Muchtadin & Chaerudin, 2020). Ini menggarisbawahi pentingnya kedua variabel ini sebagai pendorong utama perilaku diskresioner di tempat kerja, terutama dalam konteks pendidikan
3. Temuan tentang peran mediasi kepuasan kerja mendukung teori mediasi dalam perilaku organisasi. Ini menunjukkan bahwa untuk memahami hubungan yang lebih kompleks antara variabel atau faktor seperti kepemimpinan dan OCB, peneliti harus mempertimbangkan peran variabel perantara. Ini membuka jalan untuk penelitian lebih lanjut tentang mediator lain yang mungkin ada dalam konteks ini.