

## BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI MANAJERIAL, DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, dan melalui analisis *Partial Least Square (PLS)* mengenai pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *job insecurity* terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai non-PNS Kementerian Sosial Republik Indonesia, serta pengujian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

- a. Kepuasan Kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebesar 0.259. Pengaruh tersebut dibuktikan dengan salah satu indikator yang memberikan pengaruh sangat kuat yaitu pekerjaan yang diberikan oleh atasan sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai. Tidak hanya pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan pegawai, keberadaan rekan kerja juga menjadi salah satu indikator yang memberikan pengaruh kuat dalam menciptakan kepuasan kerja. Pegawai yang membantu rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Hasil ini membuktikan bahwa Kepuasan Kerja adalah determinan penting yang mendorong seseorang untuk menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, karena individu yang mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya akan cenderung memaknai pekerjaan dan tugas-tugas yang ia lakukan dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi.
  
- b. Komitmen Organisasional menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebesar 0.777. Pengaruh tersebut dibuktikan dengan salah satu indikator yang memberikan pengaruh sangat kuat yaitu pegawai mempunyai rasa memiliki yang sangat kuat terhadap institusi, dan institusi memiliki arti yang besar bagi pegawai. Hasil ini membuktikan bahwa komitmen organisasional adalah suatu kondisi yang dirasakan oleh pegawai yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang

dimilikinya. Komitmen pegawai yang besar akan lebih sering berbicara positif tentang organisasinya, membantu individu lain, dan jauh melebihi harapan normal dalam pekerjaan mereka. Selain itu, pegawai melakukan pekerjaan dilandasi keinginan sendiri atau tanpa paksaan. Balasan positif dari pegawai tersebut memunculkan perilaku *OCB*, di mana perilaku *OCB* ditunjukkan pegawai dengan membantu rekan kerja mereka secara sukarela agar dapat bekerja lebih efisien dari segi waktu maupun tenaga.

- c. *Job Insecurity* menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan dan memiliki hubungan negatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebesar -0.071. Pengaruh negatif tersebut dibuktikan dengan salah satu indikator yang kurang memberikan pengaruh kuat yaitu pegawai memiliki kekhawatiran dipindahkan ke unit kerja yang lain. Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa rendahnya tingkat *job insecurity* yang dirasakan pegawai, tetap menjadikan tingkat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang dimiliki pegawai tinggi. Motivasi paling kuat dari *job insecurity* terhadap *OCB* adalah dari faktor moral masing-masing individu itu sendiri. Mayoritas responden dalam penelitian ini adalah responden dengan rentang usia 18-30 tahun, umumnya dikenal sebagai Generasi Y atau Generasi Millennial. Alasan utama bagi pegawai generasi millennial mengundurkan diri adalah rasa bosan. Alasan tersebut tidak menjadikan pegawai generasi millennial takut dipindahkan ke unit kerja lain. Hal inilah yang menjadikan salah satu indikator variabel *job insecurity* bernilai rendah.

## 5.2 Implikasi Manajerial

- a. Pada dasarnya kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Organisasi perlu memberikan *reward* sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai, memberikan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai, membuat pegawai untuk dapat mengembangkan kemampuan didalam organisasi, menjadi pemimpin yang selalu mendengarkan pendapat, dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Kepuasan

Kerja merupakan determinan penting yang mendorong seseorang untuk menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, disebabkan individu-individu yang mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya akan cenderung memaknai pekerjaan dan tugas yang mereka lakukan dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi.

- b. Komitmen organisasi merupakan dimensi penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi. Pegawai yang memiliki kepedulian terhadap permasalahan yang ada didalam organisasi, memiliki keyakinan terhadap nilai-nilai yang ada didalam instansi, merupakan pegawai yang perlu dipertahankan oleh organisasi. Komitmen pegawai yang besar akan lebih sering berbicara positif tentang organisasinya, membantu individu lain, dan jauh melebihi harapan normal dalam pekerjaan mereka. Balasan positif dari pegawai tersebut memunculkan perilaku *OCB*, dimana perilaku *OCB* ditunjukkan pegawai dengan cara membantu sesama rekan kerjanya secara sukarela agar dapat bekerja lebih efisien dari segi waktu maupun tenaga.
- c. Ketakutan pegawai akan ketidakamanan dalam mendapatkan gaji, tidak mendapatkan status kepegawaian yang jelas, dan khawatir akan dipecat merupakan indikator yang menimbulkan perasaan *job insecurity*. *Job insecurity* memiliki hubungan yang negatif dengan *OCB*. Pegawai yang memiliki perasaan *job insecurity* cenderung akan sulit memiliki perilaku *OCB*.

### 5.3 Saran

- a. Kepada pihak Direktorat Jenderal Perlindungan dan Jaminan Sosial, Kementerian Sosial Republik Indonesia dapat berupaya meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* dengan mengelola dan meningkatkan variabel yang memiliki pengaruh paling besar yaitu Komitmen Organisasional.
- b. Peningkatan komitmen organisasional dapat dilakukan dengan cara:
  - Meningkatkan kepuasan kerja, yaitu melalui peningkatan dari segi *reward* seperti memberikan kesempatan dalam pengembangan karir, menciptakan kondisi kerja

yang lebih baik, membuat komunikasi serta interaksi yang efektif dan efisien di dalam lingkungan kerja, serta menciptakan komunikasi dua arah antara pimpinan dan pegawai.

- Melakukan sosialisasi lebih mendalam tentang organisasi, dan memaksimalkan keterlibatan pegawai dalam setiap kegiatan agar pegawai merasa menjadi bagian daripada organisasi karena adanya ikatan emosional.
- Meningkatkan loyalitas pegawai dapat dilakukan dengan memberikan *reward* yang sesuai dengan kontribusi pegawai dalam mendukung tujuan organisasi, dan memberikan keyakinan kepada pegawai bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi.

Meningkatkan komitmen organisasional harus diawali dengan adanya komitmen yang kuat dari pimpinan, yang tercermin dalam perilaku sehari-hari, sehingga timbul komitmen dari semua pihak untuk memberikan kinerja yang terbaik. Meningkatnya komitmen organisasional diharapkan dapat meningkatkan perilaku *OCB* pegawai, sehingga dalam diri pegawai muncul upaya untuk memberikan kinerja yang baik dan membantu tercapainya tujuan organisasi.

- c. Peningkatan perilaku *OCB* selain melalui komitmen organisasional, dapat juga dilakukan dengan cara:
- Pimpinan dapat memberikan stimulus berupa *reward* khusus yang akan didapat oleh pegawai yang melakukan *OCB*.
  - Mengingat pentingnya peran *OCB* di dalam suatu lingkungan kerja, pimpinan dapat mempertimbangkan untuk memasukkan unsur *OCB* didalam penilaian kerja pegawai.
  - Membuat strategi pengembangan *OCB* melalui pelatihan pengembangan *soft skill*, kerjasama tim, pengembangan kepribadian, dan peningkatan kompetensi pegawai. Strategi yang dibuat tidak hanya berorientasi pada *transfer of knowledge* tetapi juga bagaimana menciptakan hubungan sosial, lingkungan kerja yang harmonis, saling membantu secara sukarela, memberikan perhatian sesama rekan kerja dengan

menunjukkan *OCB*, sehingga diharapkan perilaku ini dapat menjadi suatu budaya didalam organisasi yang akan berdampak positif bagi kinerja organisasi.

