

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian model SEM-PLS, dapat disimpulkan bahwa LK memegang peran sentral dalam menyalurkan pengaruh TL (TL) dan POS (POS) terhadap OCB (OCB). Secara langsung, TL berpengaruh signifikan positif terhadap LK ($\beta = 0,641$; $p < 0,001$) dan secara tidak langsung terhadap OCB melalui mediasi LK (indirect $\beta = 0,342$; VAF = 76,5%). POS berpengaruh signifikan positif terhadap LK ($\beta = 0,266$; $p = 0,001$) dan juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap OCB (indirect $\beta = 0,142$; VAF = 39,8%). Hanya POS yang pengaruh langsungnya terhadap OCB tidak signifikan ($\beta = 0,087$; $p = 0,079$), sedangkan TL \rightarrow OCB langsung signifikan ($\beta = 0,276$; $p < 0,001$). Model struktural menjelaskan 76,0% varians LK dan 73,6% varians OCB ($R^2 = 0,760$ dan $0,736$), serta menunjukkan relevansi prediktif menengah–tinggi ($Q^2 = 0,577$ untuk LK dan $0,487$ untuk OCB). Dengan demikian, kesimpulan utamanya adalah bahwa perbaikan kondisi fisik, fungsional, dan psikologis LK merupakan kanal utama agar TL dan dukungan organisasi dapat meningkatkan perilaku kewargaan organisasi karyawan ritel.

5.2. Rekomendasi Praktis

Berdasarkan temuan bahwa LK memediasi sebagian besar pengaruh TL (TL) dan POS (POS) terhadap OCB (OCB), disarankan agar manajemen ritel secara sistematis memperkuat tiga aspek LK. Pertama, optimalisasi aspek fisik meliputi peningkatan pencahayaan dengan intensitas dan suhu warna yang tepat, penataan ulang tata letak rak dan peralatan agar alur kerja lebih efisien, serta pemeliharaan kebersihan dan aroma toko melalui jadwal pembersihan rutin dan penggunaan diffuser dengan wewangian netral. Kedua, peningkatan aspek fungsional melalui modernisasi peralatan kasir, integrasi sistem digital untuk inventaris dan komunikasi antardivisi, serta penyediaan ruang istirahat yang ergonomis bagi staf. Ketiga, penguatan aspek psikologis dengan menyelenggarakan program manajemen stres, sesi curah pendapat dua arah secara berkala, dan pelatihan komunikasi asertif bagi supervisor untuk memperbaiki kualitas interaksi antar

karyawan. Di samping itu, pengembangan TL perlu difokuskan pada workshop storytelling visi, role modeling perilaku etis, dan coaching personal yang menekankan intellectual stimulation agar para pemimpin mampu menerjemahkan visi strategis ke dalam tindakan sehari-hari. Sementara itu, mekanisme POS harus diperkuat melalui kebijakan penghargaan berbasis prestasi yang transparan seperti sertifikat bulan terbaik—serta program mentoring karier dan subsidi kesejahteraan, misalnya tunjangan kesehatan mental, sehingga karyawan benar-benar merasakan dukungan organisasi.

5.3. Rekomendasi Teoritis

Dari sudut pandang teoritis, penelitian ini menegaskan pentingnya memasukkan variabel LK (LK) sebagai mediator reflektif antara TL (TL) dan POS (POS) terhadap OCB, sehingga kerangka konseptual Bass (1985) dan Eisenberger et al. (1986) dapat diperluas dengan memformalkan dimensi fisik, fungsional, dan psikologis LK. Untuk studi lanjutan, konstruksi LK dan POS hendaknya diuji dalam model formatif agar kontribusi unik setiap dimensi dapat dianalisis secara terpisah, dan variabel moderator seperti organizational trust atau job autonomy dapat ditambahkan untuk mengeksplorasi kondisi di mana efek TL dan POS terhadap OCB lebih kuat atau sebaliknya. Selain itu, pengujian mediator psikologis tambahan—misalnya work engagement atau psychological empowerment—akan membantu menjelaskan mekanisme afektif yang menghubungkan dukungan organisasi dan TL dengan perilaku ekstra-peran karyawan. Terakhir, disarankan penelitian selanjutnya menggunakan desain longitudinal guna menilai stabilitas efek kausal antar variabel dari waktu ke waktu dan menggabungkan pendekatan kualitatif–kuantitatif (mixed methods) untuk memperdalam pemahaman tentang konteks dan proses mediasi dalam dinamika OCB.

5.4. Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini sebaiknya dilanjutkan dengan menggunakan desain longitudinal agar perubahan hubungan kausal antara TL, POS, LK, dan OCB dapat diamati secara berkelanjutan dari waktu ke waktu, khususnya setelah intervensi kebijakan sumber daya manusia atau program pelatihan kepemimpinan. Selain itu, pendekatan mixed-methods perlu dipertimbangkan untuk memperkaya data kuantitatif dengan wawancara mendalam atau studi kasus, sehingga pengalaman

subjek dapat menggambarkan mekanisme di balik temuan statistik. Replikasi model pada sektor industri lain—misalnya manufaktur, perhotelan, atau jasa keuangan—juga direkomendasikan untuk menguji generalisasi kerangka konseptual ini di berbagai konteks organisasi. Selanjutnya, penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel moderator seperti organizational trust, job autonomy, atau budaya nasional untuk mengeksplorasi kondisi di mana pengaruh kepemimpinan dan dukungan organisasi terhadap OCB menjadi lebih kuat atau lemah. Terakhir, pengukuran konstruk LK dan POS dengan model formatif akan membantu mengidentifikasi kontribusi unik setiap dimensi (fisik, fungsional, psikologis; penghargaan, dukungan atasan, kesejahteraan) dalam memengaruhi perilaku kewargaan organisasi.

5.5. Penutup

Penelitian ini menegaskan bahwa investasi berkelanjutan pada LK meliputi kondisi fisik, fungsional, dan psikologis serta pengembangan TL dan dukungan organisasi nyata merupakan fondasi strategis untuk memperkuat OCB di industri ritel modern. Diharapkan temuan ini tidak hanya memperkaya literatur SEM-PLS dan teori OCB, tetapi juga memberi panduan praktis bagi manajemen ritel dalam merancang kebijakan SDM yang berorientasi pada peningkatan kinerja, loyalitas, dan keunggulan kompetitif perusahaan.