

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis inferensial yang dilakukan menggunakan SmartPLS, penelitian ini menyimpulkan bahwa *Work-Life Balance*, *Job Crafting*, dan *Employee Engagement* masing-masing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT XYZ. Temuan ini menjadi indikasi bahwa perilaku kewargaan organisasi tidak muncul secara kebetulan, melainkan dipengaruhi oleh kondisi psikologis, desain kerja, serta keterikatan karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Work-Life Balance terbukti memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan OCB. Hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan mampu mempertahankan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka lebih cenderung menampilkan perilaku sukarela yang mendukung kelancaran operasional, seperti membantu rekan kerja atau melaksanakan tugas tambahan tanpa diminta. Keseimbangan tersebut memberikan rasa stabilitas dan kenyamanan psikologis yang membuat karyawan lebih siap berkontribusi secara positif pada lingkungan kerja.

Selain itu, *Job Crafting* juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap OCB. Temuan ini menguatkan bahwa ketika karyawan diberi ruang untuk menyesuaikan cara mereka menjalankan tugas baik melalui strategi kerja, pengelolaan hubungan dengan rekan kerja, maupun cara pandang terhadap pekerjaannya mereka menjadi lebih berdaya, proaktif, dan termotivasi. Penyesuaian tersebut mendorong tumbuhnya perilaku ekstra peran, karena karyawan merasa memiliki kendali atas pekerjaan dan dapat menyesuaikannya dengan kemampuan serta preferensi pribadi. Hal ini memberikan dampak positif tidak hanya bagi individu, tetapi juga bagi dinamika tim dan organisasi secara keseluruhan.

Employee Engagement juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Keterikatan karyawan yang tercermin melalui antusiasme, ketekunan, dan fokus dalam menjalankan tugas membuat mereka lebih cenderung terlibat dalam tindakan-tindakan konstruktif seperti membantu rekan kerja,

menjaga kualitas pekerjaan, dan memberikan dukungan ketika tim menghadapi tantangan. Karyawan yang engaged biasanya memiliki rasa memiliki terhadap organisasi, sehingga mereka terdorong untuk berkontribusi melebihi tuntutan formal pekerjaannya.

Jika ditinjau dari keseluruhan hasil pengujian model struktural, *Job Crafting* muncul sebagai variabel yang paling dominan dalam memengaruhi OCB. Dominasi ini tercermin dari nilai koefisien jalur yang lebih besar dibandingkan dua variabel lainnya, serta diperkuat oleh tingkat signifikansi yang lebih tinggi. Dengan demikian, kemampuan karyawan dalam menata dan menyesuaikan pekerjaannya terbukti memberikan dampak paling kuat terhadap munculnya perilaku ekstra peran. Sementara itu, *Employee Engagement* menjadi variabel dengan pengaruh paling rendah, meskipun tetap signifikan dalam mendorong OCB.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memberikan wawasan penting mengenai pengaruh *Work-Life Balance*, *Job Crafting*, dan *Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT XYZ. Namun demikian, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan agar interpretasi hasil penelitian lebih proporsional dan dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif.

1. Keterbatasan Sampel dan Konteks Penelitian

Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan yang bekerja di satu lokasi, yaitu Kantor FNO Jakarta. Kondisi ini membuat ruang lingkup penelitian menjadi cukup sempit, karena karakteristik budaya kerja, beban pekerjaan, pola koordinasi, dan sistem operasional pada kantor tersebut belum tentu sama dengan kantor atau unit lain dalam organisasi yang lebih luas. Perbedaan konteks semacam ini sangat mungkin memengaruhi *Work-Life Balance*, *Job Crafting*, *Employee Engagement*, maupun *Organizational Citizenship Behavior*. Keterbatasan ini menyebabkan hasil penelitian lebih menggambarkan situasi dan dinamika di lokasi tersebut saja. Oleh karena itu, generalisasi temuan ke seluruh karyawan PT XYZ atau ke perusahaan perbankan lain perlu dilakukan dengan hati-hati. Untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan

beberapa lokasi kerja atau unit yang berbeda sehingga hasilnya dapat mencerminkan variasi kondisi organisasi yang lebih luas.

2. Keterbatasan Variabel Penelitian

Penelitian ini hanya berfokus pada tiga variabel utama, yaitu *Work-Life Balance*, *Job Crafting*, dan *Employee Engagement* sebagai faktor yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Padahal, berdasarkan literatur, OCB juga dipengaruhi oleh berbagai variabel atau faktor lain seperti kepuasan kerja, dukungan organisasi, gaya kepemimpinan, budaya kerja, maupun komitmen karyawan. Keterbatasan jumlah variabel ini menyebabkan model penelitian belum sepenuhnya mencerminkan kompleksitas faktor yang membentuk OCB di lingkungan kerja. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang relevan agar dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi OCB.

3. Keterbatasan Waktu Pengambilan Data

Pengumpulan data dilakukan dalam periode waktu yang relatif singkat, sementara sebagian besar karyawan memiliki jadwal kerja yang padat. Situasi ini dapat memengaruhi kualitas jawaban karena beberapa responden mungkin mengisi kuesioner dalam kondisi terburu-buru atau kurang fokus, sehingga tidak sepenuhnya merefleksikan keadaan yang sesungguhnya.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *Work-Life Balance*, *Job Crafting*, dan *Employee Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT XYZ, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat dijadikan acuan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kontribusi ekstra peran karyawan.

1. Memperkuat *Work-Life Balance* melalui Pengelolaan Beban Kerja yang Lebih Adaptif

Karena *Work-Life Balance* terbukti berpengaruh signifikan terhadap OCB, perusahaan dapat mempertimbangkan langkah-langkah yang membantu karyawan menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan

pribadi. Mengingat industri perbankan memiliki dinamika kerja yang cepat dan volume pekerjaan yang fluktuatif, upaya seperti penataan beban kerja yang lebih proporsional, penjadwalan tugas yang jelas, serta pembagian pekerjaan yang lebih merata dapat membantu mengurangi kelelahan dan meningkatkan kenyamanan kerja. Pendekatan ini tidak hanya mendukung kesejahteraan karyawan, tetapi juga mendorong munculnya perilaku kooperatif dan inisiatif positif yang menjadi bagian dari OCB.

2. Mendorong *Job Crafting* melalui Dukungan Supervisor dan Pemanfaatan Platform Internal

Karena *Job Crafting* terbukti menjadi variabel paling dominan dalam memengaruhi OCB, perusahaan dapat mempertimbangkan strategi yang memberi ruang bagi karyawan untuk menyesuaikan cara kerja mereka tanpa mengganggu standar operasional perbankan. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah memperkuat peran supervisor dalam memberikan fleksibilitas terarah misalnya, memungkinkan karyawan mengatur ulang prioritas tugas harian, memilih metode kerja yang paling efektif, atau membangun pola kolaborasi yang sesuai dengan karakter pekerjaan mereka. Selain itu, perusahaan dapat memanfaatkan platform digital internal sebagai sarana untuk memberikan feedback maupun mengajukan modifikasi tugas berskala kecil. Melalui platform tersebut, karyawan dapat menyampaikan ide mengenai penyempurnaan proses, mengusulkan cara kerja baru, atau meminta penyesuaian tertentu pada alur tugas. Fasilitas ini tidak hanya membantu supervisor memonitor perubahan secara lebih transparan, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang lebih terbuka terhadap inovasi. Pendekatan ini dapat membuka ruang bagi kreativitas dan proaktivitas, dua elemen utama *Job Crafting* yang secara empiris terbukti mendorong munculnya OCB. Dengan adanya mekanisme formal yang aman, terarah, dan sesuai regulasi perbankan, karyawan dapat melakukan penyesuaian kerja secara lebih percaya diri tanpa melanggar prosedur yang berlaku.

3. Meningkatkan *Employee Engagement* melalui Penguatan Apresiasi dan Partisipasi Karyawan

Employee Engagement juga terbukti memberikan pengaruh signifikan terhadap OCB, meskipun kontribusinya merupakan yang paling kecil di antara variabel yang diteliti. Oleh karena itu, perusahaan dapat meningkatkan engagement dengan memperkuat budaya apresiasi dan keterlibatan karyawan dalam proses kerja. Pengakuan atas pencapaian, umpan balik yang membangun, serta kesempatan bagi karyawan untuk memberikan gagasan mengenai perbaikan layanan dapat meningkatkan rasa memiliki dan semangat kerja. Selain itu, menyediakan ruang dialog antara atasan dan karyawan mengenai tantangan kerja dapat memperkuat hubungan kerja dan meningkatkan keterlibatan emosional karyawan terhadap organisasi. Upaya ini diharapkan dapat memperkuat kecenderungan karyawan untuk menampilkan OCB secara lebih konsisten.

Melalui peningkatan *Work-Life Balance*, fasilitasi *Job Crafting* yang terarah, serta penguatan *Employee Engagement*, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, produktif, dan kolaboratif. Langkah-langkah ini tidak hanya mendukung tercapainya kinerja unit kerja, tetapi juga memperkuat hubungan antar karyawan serta ketahanan organisasi dalam menghadapi dinamika perbankan yang semakin kompleks.