

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Penelitian pada 65 pegawai PT XYZ menunjukkan bahwa *Work Engagement* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Pegawai yang merasa terlibat dalam pekerjaannya lebih mudah menunjukkan perilaku membantu dan inisiatif tanpa diminta. Hal ini menandakan bahwa rasa keterikatan memiliki peran penting dalam membentuk perilaku ekstra peran. *Engagement* membuat pegawai lebih peduli terhadap lingkungan kerjanya. Karena itu, keterlibatan kerja menjadi salah satu faktor utama yang mendorong OCB.

*Quality of Work Life* juga terbukti meningkatkan OCB. Ketika pegawai merasa lingkungan kerjanya nyaman, aman, dan mendukung, mereka lebih termotivasi untuk memberi kontribusi tambahan. QWL yang baik membuat pegawai merasa dihargai dan lebih berkomitmen pada pekerjaannya. Pengalaman kerja yang positif akhirnya mendorong mereka untuk menunjukkan perilaku sukarela. Dengan kata lain, QWL membantu memperkuat perilaku produktif dalam organisasi.

Hasil penelitian juga menemukan bahwa Budaya Organisasi memoderasi hubungan *Work Engagement* dan OCB dengan arah negatif. Artinya, *engagement* yang tinggi belum tentu menghasilkan OCB jika budaya kerja tidak sesuai harapan pegawai. Ketidaksesuaian budaya dapat membuat pegawai menahan diri dari perilaku ekstra peran. Kondisi ini menunjukkan bahwa *engagement* memerlukan dukungan budaya agar pengaruhnya optimal. Tanpa budaya yang selaras, pengaruh *engagement* cenderung berkurang.

Sebaliknya, Budaya Organisasi memperkuat hubungan antara *Quality of Work Life* dan OCB. Ketika nilai-nilai perusahaan berjalan baik, pengalaman kerja yang positif lebih mudah mendorong pegawai untuk berperilaku sukarela. Budaya yang sehat membuat QWL terasa lebih bermakna bagi pegawai. Dampaknya, OCB muncul lebih konsisten. Secara umum, kombinasi QWL, *engagement*, dan budaya kerja yang baik mampu meningkatkan perilaku ekstra peran dalam organisasi.

## 5.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian, peneliti telah mengikuti pedoman yang ditetapkan, namun tetap terdapat beberapa keterbatasan selama proses pengumpulan data. Salah satu kendalanya adalah rendahnya tingkat respons pada awal penyebaran kuesioner karena kesibukan pegawai serta adanya sebagian pegawai yang kurang bersedia mengisi. Pada awalnya, kuesioner disebarkan melalui tautan Google Form, tetapi jumlah responden yang mengisi masih sedikit sehingga proses pengumpulan data menjadi lebih lambat dari yang direncanakan.

Untuk mengatasi hal tersebut, peneliti kemudian mengganti metode penyebaran dengan menggunakan barcode agar pegawai lebih mudah mengakses kuesioner. Meskipun demikian, beberapa pegawai tetap membutuhkan waktu tambahan untuk dapat mengisinya karena keterbatasan waktu kerja. Dalam proses ini, peneliti mendapatkan bantuan dari staf SDM dan Kerumahtanggaan untuk mengingatkan serta mendorong pegawai agar bersedia meluangkan waktu mengisi kuesioner.

## 5.3 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai Pengaruh *Work Engagement* dan *Quality of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada pegawai perusahaan XYZ), terdapat beberapa saran, yaitu:

### a) Aspek Teoritis

Diharapkan kepada peneliti selanjutnya, terlebih khusus mahasiswa Program Studi Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia dapat mendalami lebih lanjut terkait faktor atau variabel lain yang dapat memoderasi *Work Engagement*, *Quality of Work Life*, dan Budaya organisasi. Selain itu, diharapkan untuk ukuran sampel lebih besar agar dapat memperoleh hasil yang lebih akurat dan memiliki dampak yang lebih luas.

b) Aspek Praktis

Berdasarkan pemetaan kuadran, indikator-indikator dalam Kuadran 1 berada pada kategori *Keep Up the Good Work*, sehingga perusahaan perlu mempertahankan kinerja positif tersebut melalui komunikasi yang sehat, dukungan kerja sama, serta lingkungan kerja yang stabil agar perilaku positif pegawai tetap konsisten. Bagi Perusahaan XYZ, peningkatan OCB dapat dilakukan dengan memperkuat *Work Engagement* melalui umpan balik yang jelas, komunikasi atasan bawahan yang lebih terbuka, serta kesempatan pengembangan diri agar pegawai semakin merasa dihargai. Upaya peningkatan *Quality of Work Life* juga dapat mendukung keberlanjutan indikator Kuadran 1, misalnya melalui fasilitas kerja yang nyaman, keseimbangan kehidupan–kerja, serta jaminan keamanan dan kesejahteraan pegawai. Sementara itu, indikator pada Kuadran 4 termasuk kategori *Concentrate Here*, sehingga perusahaan perlu memberikan perhatian lebih pada aspek keterbukaan ide, toleransi kondisi kerja, koordinasi, dan dukungan pengembangan karena meskipun dianggap penting, kinerjanya masih belum optimal. Penguatan Budaya Organisasi, ruang aspirasi, apresiasi individu, dan kegiatan internal yang meningkatkan kebersamaan dapat membantu mendorong perbaikan pada indikator Kuadran 4 sekaligus memperkuat iklim kerja secara keseluruhan. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan menjaga keunggulan indikator yang sudah kuat (Kuadran 1) serta mempercepat peningkatan indikator yang menjadi prioritas perbaikan (Kuadran 4).