

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

V.1. Kesimpulan

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa, **Pertama**, untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* dapat dilakukan dengan meningkatkan kepemimpinan transformasional, yaitu dengan menyampaikan visi organisasi secara jelas dengan bawahan, memberikan solusi pemecahan masalah, menjadi contoh yang baik dan mampu membangun kerjasama tim. **Kedua**, untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* dapat dilakukan dengan meningkatkan komitmen organisasional, yaitu dengan memberikan jaminan kesejahteraan dan mempertebal tekad karyawan untuk tetap berada di PT Prima Cahaya Indobeverage. **Ketiga**, untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* dapat dilakukan dengan meningkatkan kepuasan kerja, yaitu dengan memberikan imbalan atau upah sesuai dengan tanggung jawab karyawan melebihi kemampuannya, memberikan kesempatan promosi bagi karyawan berpotensi dan berprestasi, tetap menjaga hubungan baik antara pimpinan dan bawahan, dan tetap berusaha menciptakan suasana kerja yang harmonis antar karyawan. **Keempat**, untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan kepemimpinan transformasional, yaitu dengan memberikan motivasi, memperhatikan dan memberi contoh yang mampu memberi semangat kepada bawahan, memberikan solusi untuk mempermudah pemecahan permasalahan bawahan dan membangun atau meningkatkan kerjasama antar anggota. **Kelima**, untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan komitmen organisasional, yaitu dengan memberikan jaminan kesejahteraan, membangun keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, membuat karyawan merasa bangga pada organisasi dan menjadikan karyawan setia kepada atasannya.

V.2. Implikasi Manajerial

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku sukarela dan tanpa ada rasa keterpaksaan di suatu organisasi untuk berbuat yang terbaik dan positif

melebihi apa yang menjadi standar di dalam suatu organisasi. Anggota organisasi atau karyawan yang menunjukkan *organizational citizenship behavior* disebut sebagai *good citizen* (warga baik). *Good citizen* dapat terlihat jika menunjukkan sikap membantu dan menolong rekan secara sukarela, selalu berusaha menghindari pertikaian sesama anggota, menerima apapun yang ditetapkan organisasi yang tidak sewajarnya, berdedikasi tinggi pada organisasi untuk melebihi standar pencapaian disetiap aspek, dan selalu ingin terlibat, berpartisipasi dan peduli dalam berbagai kegiatan yang ada di organisasi. Kepuasan kerja berkaitan dengan ungkapan perasaan atau keadaan emosional yang menyenangkan, serta cara pandang positif seorang individu mengenai keterlibatannya didalam suatu organisasi.

Sesuai hasil penelitian, peningkatan *organizational citizenship behavior* dapat dilakukan dengan peningkatan variabel kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Sedangkan peningkatan kepuasan kerja dipengaruhi oleh peningkatan variabel kepemimpinan transformasional dan variabel komitmen organisasional. Berikut akan dikemukakan upaya peningkatan ketiga variabel tersebut untuk peningkatan *organizational citizenship behavior* karyawan di PT Prima Cahaya Indobeverage.

Upaya peningkatan kepemimpinan transformasional

Upaya peningkatan kepemimpinan transformasional perlu dilakukan untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* dan kepuasan kerja, karena seorang pemimpin diharapkan mampu mentransformasikan pemikiran dan perilaku positifnya kepada anak buah.

Upaya untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional tersebut dapat dilakukan dengan membuat jadwal apel rutin sebanyak 2 (dua) kali tiap pekan, disetiap departemen, atau minimal satu kali sepekan. Dalam menjalankan fungsinya sebagai pelopor atau agen perubahan perubahan bagi tim atau organisasi ke arah yang lebih baik sekaligus membuat pengikutnya merasa bersemangat, pertemuan semacam ini diharapkan mampu mewujudkannya.

Jika dilakukan sebanyak dua kali dalam sepekan, maka pada awal pekan dapat dijadikan sarana untuk pimpinan menyampaikan rencana atau programnya

kepada anak buah dan pada akhir pekan dapat dijadikan sarana hasil evaluasi untuk anak buah dari pimpinan.

Sedangkan jika dijadwalkan sebanyak satu kali, maka pertemuan tersebut dapat dijadikan sarana penyampaian rencana atau program pekan ini dan sekaligus evaluasi untuk bawahan dari pekan sebelumnya.

Pertemuan semacam ini, juga diharapkan menjadi sarana anak buahnya untuk memberikan saran atau masukan yang positif untuk organisasi. Secara tidak langsung anak buah akan merasa dilayani dan diperhatikan pimpinan.

Upaya peningkatan komitmen organisasional

Upaya peningkatan komitmen organisasional bagi karyawan PT Prima Cahaya Indobeverage dapat dilakukan dengan cara memberikan kelonggaran dalam mengerjakan pekerjaannya, namun tetap para atasan langsung harus memberi contoh dan memberikan arahnya kepada anak buahnya, misalnya dengan datang ke tempat kerja tidak terlambat, istirahat sesuai waktu yang ditetapkan, bekerja sesuai standar operasional perusahaan, dan sebagainya. Bagi atasan, berperilaku sesuai aturan berarti setia pada organisasi. Bagi anak buah, berperilaku sesuai aturan berarti setia kepada atasan.

Sebaiknya, hal tersebut diapresiasi oleh pimpinan PT Prima Cahaya Indobeverage dengan memberikan reward bagi siapapun yang berperilaku demikian. Caranya adalah dengan memberikan gelar karyawan terbaik yang dipilih setiap bulan. Reward yang diberikan untuk karyawan terbaik adalah dengan memberikan tambahan satu hari cuti untuknya. Diharapkan, dengan adanya reward tersebut maka komitmen karyawan pada perusahaan akan meningkat.

Upaya peningkatan kepuasan kerja

Upaya peningkatan kepuasan kerja di PT Prima Cahaya Indobeverage dapat dilakukan dengan memberikan imbalan dan kesempatan promosi berdasarkan penilaian potensi dan prestasi pencapaian masing-masing karyawan berdasarkan peringkat yang dihasilkan dari beberapa poin penilaian, dengan demikian para karyawan merasa diperlakukan adil oleh pimpinan.

Upaya selanjutnya adalah pimpinan sebaiknya memperhatikan beban kerja karyawan, apakah beban tersebut berlebih atau masih dapat ditoleransi oleh mereka. Hal ini dapat dilihat dari jumlah banyaknya jam lembur yang tercatat pada alat absen karyawan (*hand key*). *Overtime* yang terlalu sering menandakan bahwa beban kerja karyawan tersebut memang berlebih, sebaiknya dikonfirmasi terlebih dahulu kepada atasannya. Jika terlalu berlebih, hal tersebut dikhawatirkan akan mengganggu kesehatan dan konsentrasi karyawan dalam bekerja, sehingga pekerjaannya tidak selesai dengan optimal. Untuk mengatasinya, disarankan bagi pimpinan PT Prima Cahaya Indobeverage menambah atau merekrut karyawan baru untuk mengurangi beban kerja berlebih tersebut.

V.3. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi diatas, disarankan hal-hal sebagai berikut, **Pertama**, sudah sewajarnya peningkatan *organizational citizenship behavior* dilakukan bersamaan dengan faktor pendukungnya, yaitu kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Dari faktor-faktor pendukung tersebut yang paling dominan berpengaruh langsung terhadap *organizational citizenship behavior* adalah kepuasan kerja, hendaknya pimpinan memperhatikan faktor tersebut. **Kedua**, walaupun kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh langsung terhadap *organizational citizenship behavior*, namun tetap harus menjadi perhatian karena pengaruhnya secara tidak langsung melalui mediasi kepuasan kerja. Seperti yang telah disebutkan diatas, bahwa kepuasan kerja merupakan faktor pendukung yang paling dominan terhadap *organizational citizenship behavior*. **Ketiga**, kepemimpinan dapat ditingkatkan lagi dengan cara memberikan training atau seminar yang dapat meningkatkan keahlian dan kualitas para pimpinan. Training atau pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan karakter, skill dan pengetahuan para pimpinan. **Keempat**, pengaruh komitmen organisasional adalah yang paling kecil berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat ditingkatkan dengan cara memberlakukan disiplin baik diri sendiri ataupun anak buahnya secara konsisten dengan benar dan manusiawi. Dengan memberlakukan hal tersebut, diharapkan

dapat meningkatkan kepercayaan dan mempertahankan budaya unggul. Dengan penerapan disiplin yang baik dapat membantu memperbaiki kesalahan yang dilakukan oleh karyawan dan berperan meyakinkan karyawan bahwa sistem didalam perusahaan bekerja untuk mereka, dalam hal positif. **Kelima**, Kepuasan kerja adalah faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Selain masalah imbalance, tekanan dalam bekerja juga harus diperhatikan oleh para pimpinan. Apel atau *briefing* pagi secara rutin diharapkan menjadi solusi untuk mengatasi tekanan dalam bekerja karyawan. Melalui apel atau briefing yang dilakukan secara rutin, merupakan kesempatan bagi para pimpinan untuk membantu, mengarahkan sekaligus memberi solusi bagi pegawai untuk bukan hanya menjadi seorang pekerja keras, namun juga menjadi seorang pekerja cerdas. Dengan demikian, pegawai tersebut akan mampu mengerjakan pekerjaannya dengan efektif dan efisien. **Keenam**, Bagi peneliti selanjutnya, masih ada faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* yang perlu dikaji lebih jauh seperti kepribadian, moral karyawan, motivasi, kepemimpinan situasional, kepercayaan pada pimpinan, budaya organisasi dan sebagainya.

