BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

1) Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Plant 4 PT Bumimulia Indah Lestari (Cikarang Plant). Hal ini diketahui dari koefisien regresi β1 yang bernilai positif 0.167 dan sig. t 0.265 ≥ 0.05.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Plant 4 PT Bumimulia Indah Lestari (Cikarang Plant). Hal ini dibuktikan dengan koefisien regresi β2 yang bernilai positif 0.600 dan sig. t 0.024 < 0.05.

5.2 Saran

Pada bagian ini, peneliti menyandingkan fakta temuan (simpulan) dengan rekomendasi yang diberikan. Untuk rekomendasi, peneliti mengkajinya melalui teori dan pengalaman praktis peneliti yang tentunya telah mendapat persetujuan dari dosen pembimbing dan dosen penguji. Dengan tetap memperhatikan kelemahan penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti berharap rekomendasi ini dapat bermanfaat utamanya untuk perusahaan dan peneliti selanjutnya. Rekomendasi yang dimaksud adalah sebagai berikut:

5.2.1 Saran Untuk Perusahaan

5.2.1.1 Kepemimpinan

1) Fakta menunjukkan bahwa Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap OCB. Berdasarkan hal tersebut, maka perusahaan hendaknya menyelaraskan persepsi antara kepemimpinan dan bawahan melalui komunikasi

yang membangun narasi. Narasi yang dibangun yaitu mengenai pentingnya peran pemimpin dalam mengelola kesesuaian antara karakteristik individu dengan karakteristik pekerjaan. Tujuannya adalah membangun persepsi positif dan kesepahaman antara bawahan terhadap pimpinan sehingga menghasilkan OCB yang lebih berkualitas.

2) Fakta menunjukkan bahwa skor tertinggi yaitu mengenai "Pimpinan memberikan hak penuh kepada saya untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan" dengan rata-rata skor item pernyataan sebesar 4.07. Berdasarkan hal tersebut, maka perusahaan hendaknya mempertahankan dan **mengoptimalkan** perilaku kepemimpinan tersebut sekaligus memperhatikan kondisi karyawan secara cermat, cermat dalam hal memberikan insiatif kepada karyawan sebab apabila insiatif diberikan pada karyawan yang kurang kompeten, maka berpotensi akan menghasilkan pekerjaan yang tidak produktif.

3) Fakta menunjukkan bahwa skor terendah yaitu mengenai "Pimpinan memberikan reward, baik dalam bentuk finansial (uang) maupun non finansial kepada saya atau karyawan lain yang memiliki kinerja bagus" dengan rata-rata skor sebesar 3.44. Berdasarkan hal tersebut maka perusahaan hendaknya **meningkatkan** *reward*. Dalam bentuk finansial, perusahaan hendaknya memberikan insentif yang disepakati bersama, serta hendaknya atraktif dan kompetitif dalam artian menarik dan bersaing dibandingkan perusahaan lain di Indonesia. Jika dalam hal finansial perusahaan belum mampu melakukan hal yang direkomendasikan dikarenakan kondisi keuangan perusahaan, maka perusahaan dapat menyusun strategi agar karyawan dapat mengerti, strategi tersebut dapat berupa pembuatan video, yakni dengan video ilustrasi mengenai kondisi keuangan perusahaan yang memburuk dan berpotensi mengakibatkan PHK Karyawan, PHK yang akan menyengsarakan diri karyawan, anak-anaknya dan keluarganya atau ilustrasi apapun yang dapat menguras emosi positif karyawan sehingga karyawan dapat mengerti. Sementara itu, dari sisi non finansila, perusahaan hendaknya menampilkan dan

mengumumkan karyawan berprestasi kepada keluarga besar perusahaan, dengan cara ini karyawan yang bersangkutan akan merasa dihargai sekaligus memotivasi karyawan lain untuk turut berprestasi.

5.2.1.2 Lingkungan Kerja Non Fisik

1) Fakta menunjukkan skor tertinggi mengenai "Intensitas kerjasama saya dan rekan kerja sudah baik (sering bekerjasama)" dengan rata-rata skor item pernyataan sebesar 4.07. Berdasarkan hal tersebut, maka perusahaan hendaknya **mengoptimalkan** intensitas kerjasama tersebut dengan mengadakan *outing* yang meliputi *outbound* dan *gathering* yang intens, baik dalam tim kerja yang berhubungan langsung atau dalam hal ini secara keseluruhan pada departemen plant 4. Dengan program *outing* tersebut, rasa kekeluargaan dan kebersamaan akan terbangun sehingga dapat menjaga kekompakan dan terjalin kerjasama yang lebih baik.

2) Fakta menunjukkan skor terendah mengenai "Tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya dan karyawan lain di tiap bagian dalam perusahaan sudah sesuai (contoh: jika operator produksi disuruh mencapai target penjualan atau di luar dari menghasilkan produk, maka itu bukan merupakan tanggung jawab dari operator produksi. Tapi, apabila operator produksi disuruh menghasilkan produk, maka tanggung jawab inilah yang sesuai)" dengan rata-rata skor item pernyataan sebesar 3.88. Berdasarkan hal itu, maka perusahaan hendaknya melakukan **peningkatan** untuk memperbaiki kondisi tersebut. Ini karena ada indikasi pemberian *job* khusus di luar deskripsi pekerjaan yang ada. Tentu hal itu bukan masalah karena mungkin bagian dari kebutuhan atau sedang menjalankan *talent management*, namun demikian, untuk mengoptimalkan hal tersebut, perusahaan/user hendaknya melakukan pendekatan dan komunikasi yang baik kepada karyawan sehingga *job* khusus tersebut berjalan dengan lebih efektif dan efisien.

5.2.1.3 Organizational Citizenship Behavior

1) Fakta menunjukkan skor tertinggi mengenai "Saya menunjukkan perilaku (sikap dan tindakan) yang selalu patuh terhadap aturan" dan "Saya menerapkan nila-nilai dan norma yang berlaku di perusahaan, saya juga mengajak karyawan lain untuk turut menerapkannya (peraturan atau kebiasaan yang berlaku di perusahaan, contoh: visi-misi, 5R, dll)" dengan rata-rata skor item pernyataan sebesar 4.21. Berdasarkan fakta tersebut, maka perusahaan/user hendaknya dapat melibatkan karyawan yang disegani atau berpengaruh untuk turut melakukan sosialisasi dan pengawasan sehingga nilai dan aturan yang telah dibuat dapat berjalan dengan lebih baik dan tepat sasaran **(pengoptimalan)**.

2) Lebih lanjut skor tertinggi sebesar 4.21 yaitu mengenai "Saya menghormati dan menjaga perilaku kepada rekan kerja yang lainnya". Berdasarkan hal tersebut, maka perusahaan/user kiranya tetap mempertahankan orang-orang dimaksud, karena mereka telah berperan dalam menjaga kondusifitas. Jika situasi kondusif, tentu keputusan bisnis ataupun pekerjaan menjadi lebih tenang sehingga berimplikasi positif pada kematangan keputusan dan produktifitas pekerjaan **(pengoptimalan)**.

3) Skor tertinggi sebesar 4.21 yang terakhir yaitu mengenai "Saya memperhatikan tiap informasi yang diberikan perusahaan". Berdasarkan hal tersebut, maka situasi ini hendaknya dimanfaatkan oleh perusahaan dengan melakukan survei khusus yang bertujuan untuk mengetahui kondisi karyawan secara lebih komprehensif sehingga perusahaan dan karyawan memiliki kesepahaman yang sama pada semua aspek. Jika memiliki persepsi yang sama, maka tentu koordinasi dan proses organisasi sehari-hari menjadi lebih efektif dan efisien **(pengoptimalan)**.

4) Untuk skor terendahnya yaitu mengenai "Saya melakukan pekerjaan tambahan melebihi deskripsi pekerjaan (tugas dan tanggung jawab)" dengan rata-rata skor

sebesar 3.09. Berdasarkan hal itu, maka perusahaan hendaknya melakukan **peningkatan** untuk memperbaiki kondisi tersebut karena rata-rata skor sebesar 3.09 menunjukkan perilaku OCB yang cenderung moderat dan menuju ke arah yang baik sehingga probabilitas untuk meningkatkan perilaku OCB tersebut cukup besar. Orang-orang moderat dalam konteks bersedia melakukan deskripsi pekerjaan tambahan ini memiliki potensi, hanya tinggal ditantang dan didampingi saja. Karena itu, perusahaan/user hendaknya dapat memberikan tugas dan tanggung jawab yang menantang serta melakukan mentoring dan pelatihan sehingga orang-orang tersebut menghasilkan *performance* yang lebih berarti.

5.2.1.4 Rekomendasi Lainnya

Berbagai rekomendasi yang ada hendaknya dapat berjalan dengan diiringi nilai-nilai keislaman yang berlaku universal.

Kepemimpinan hendaknya mencontoh kepemimpinan dengan hasil yang terbaik yaitu kepemimpinan Nabi Muhammad saw.. Pada diri beliau terdapat prinsip *Visioner, Passion, Integrity, Trust, Curiosity, Courage* yang dibutuhkan oleh sosok pemimpin di manapun berada termasuk di tempat kerja.

Sementara itu, Lingkungan Kerja Non Fisik yang ada hendaknya berlandaskan pada kemuliaan akhlak agar memberikan ketenangan dan kenyamanan yang ujungnya adalah pada keharmonisan dan kepuasan pekerjaan.

Mengenai manusia, manusia merupakan makhluk Allah Swt. paling sempurna, pada diri manusia terdapat akal dan nafsu yang membedakannya dengan makhluk lainnya. Dalam konteks pekerjaan, dua modal itu hendaknya menjadikan pimpinan dan karyawan memiliki perilaku yang bertanggung jawab. Tanggung jawab yang dimaksud bukan hanya untuk atasannya, tapi juga untuk dirinya sendiri, pada orang lain dan pada Allah Swt.. Dengan konsep tanggung jawab inilah akan menumbuhkan *Organizational Citizenship Behavior* di lingkungan pekerjaan.

Jika prinsip-prinsip di atas dapat dijalankan, maka akan didapati pemimpin yang amanah serta kompeten dengan karyawan-karyawannya yang saling menghormati dan

penuh tanggung jawab dalam bekerja sehingga rekomendasi-rekomendasi yang dieksekusi tidak hanya menghasilkan kuantitas tapi juga berkualitas. *Insya Allah.*

5.2.2 Saran Untuk Peneliti Selanjutnya

Kepada peneliti selanjutnya, berikut rekomendasi yang kiranya dapat dipertimbangkan:

1) Berdasarkan simpulan satu, maka peneliti mengansumsikan:

   Tiap penelitian dengan model kepemimpinan sebagai variabel bebas dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel terikat akan menghasilkan dua kemungkinan. Dua kemungkinan itu, karena adanya perbedaan karakteristik dan persepsi responden. Pada responden yang OCB nya tinggi disertai dengan kesadaran akan peran pemimpin, maka Kepemimpinan akan berpengaruh kuat (signifikan) terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, sedangkan pada kebalikannya atau seperti pada penelitian ini, kepemimpinan berpengaruh lemah (tidak signifikan) terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

   Berdasarkan teori yang meliputi hasil penelitian ini dan penelitian terdahulu, peneliti menduga bahwa persepsi kepuasan kerja memiliki keterkaitan yang memengaruhi kekuatan hubungan dan pengaruh antara Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior,* **sehingga peneliti merekomendasikan:**

   Jika model penelitian terdiri dari Kepemimpinan sebagai variabel bebas (independen) dan variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel terikat (dependen), maka hendaknya dimoderasikan dengan variabel kepuasan kerja (variabel *moderating*). Tujuannya adalah untuk mengantisipasi perbedaan karakteristik responden sehingga dapat menunjukkan dengan tepat seberapa kuat hubungan dan pengaruh antara Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.