

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini membuktikan secara empiris pengaruh variabel kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan pemberdayaan psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* dengan jumlah responden sebanyak 64 orang pegawai baik ASN maupun Tenaga Harian Lepas (THL) dilingkup BKPSDM Kab. Lima Puluh Kota. Setelah melalui tahapan analisis dan pengujian hipotesis didapat kesimpulan yang dirangkum sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki nilai *original sample* 0,413 yang dapat diartikan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* mempunyai arah yang positif, dimana ketika kepemimpinan transformasional semakin baik maka tingkat *organizational citizenship behavior* pegawai juga akan ikut meningkat. Selain itu, kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* juga memiliki T statistik 3,300 dan P value 0,001 sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Sehingga hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima.
2. Kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif memiliki *original sample* sebanyak 0,786, sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai arah pengaruh yang positif terhadap komitmen afektif, dengan kata lain semakin baik kepemimpinan

transformatif maka akan meningkatkan komitmen afektif pegawai. Selain itu, kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif memiliki T statistik 13,727 dan P value 0,000, dari hal ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Sehingga hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima.

3. Komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki *original sample* sebesar 0,233, sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh secara positif terhadap *organizational citizenship behavior*, dengan kata lain semakin tinggi komitmen afektif pegawai maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai tersebut. Selain itu, komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior* mempunyai T statistik 2,085 dan P value 0,038, sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Sehingga hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima.
4. Pemberdayaan psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki nilai *original sample* sebesar 0,223 yang dapat diartikan bahwa pemberdayaan psikologi mempunyai arah pengaruh yang positif terhadap *organizational citizenship behavior*, dengan kata lain bahwa semakin baik pemberdayaan psikologi pegawai maka *organizational citizenship behavior* juga akan ikut meningkat. Selain itu, pemberdayaan psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki T statistik sebesar 2,189 dan P value sebesar 0,029, sehingga dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Sehingga hipotesis 4 dalam penelitian ini diterima.

5. Pemberdayaan psikologi dalam memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki nilai T statistik sebesar 2,716 dan P value sebesar 0,007, sehingga dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan psikologi berperan dalam memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Sehingga hipotesis 5 dalam penelitian ini diterima. Selain itu, pemberdayaan psikologis ditemukan memperlemah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*.
6. Komitmen afektif dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* juga ditemukan dalam penelitian ini, hal ini dibuktikan dengan pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen afektif memiliki T statistik sebesar 2,061 dan P value sebesar 0,040, dengan kata lain ketika kepemimpinan transformasional semakin baik maka akan meningkatkan komitmen afektif pegawai, selain itu juga ikut berdampak pada meningkatkan *organizational citizenship* pegawai. Sehingga hipotesis 6 dalam penelitian ini diterima.

5.2. Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teoritis

Model penelitian ini diuji kesesuaiannya melalui analisis Structural Equation Model dengan menggunakan software Smart-PLS 3.2.8. Temuan penelitian ini dapat berkontribusi dalam perkembangan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang keilmuan yang meneliti perilaku organisasi dan dapat memperkuat teori pertukaran sosial sebagai dasar pemahaman hubungan antara

kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan pemberdayaan psikologis terhadap *organizational citizenship behavior*.

Selain itu, hasil penelitian ini dapat memperkuat temuan empiris dari variabel-variabel yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan transformasional ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Jha (2014), Khalili (2017), Suliman & Al Obaidli (2013), Zacher & Jimmieson (2013).
- b. Kepemimpinan transformasional ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gyensare dkk(2016), Hassi (2018), Jauhari dkk(2017) dan Ribeiro dkk(2018).
- c. Komitmen afektif ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bilgin dkk(2015), Jain (2016), Lau dkk(2016) dan Ng & Feldman (2011).
- d. Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh AL Zaabi dkk (2016), Islam dkk (2016), Joo & Jo (2017), Kasekende dkk (2016).
- e. Pemberdayaan psikologis berperan dalam memoderasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship*

behavior. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jha (2014).

- f. Komitmen afektif berpengaruh dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Kim (2012), Lee dkk (2017) dan Nohe & Hertel(2017)

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman dan masukan bagi Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kab. Lima Puluh Kota dalam mengambil kebijakan serta menetapkan keputusan-keputusan dimasa yang akan mendatang, supaya tingkat *organizational citizenship behavior* dapat meningkat.

Penelitian ini menemukan bahwa tingkat *organizational citizenship behavior* pegawai masih dalam kategori rendah dan masih jauh dari katagori tinggi bahkan sangat tinggi, hal ini dapat dilihat dari TCR variabel *organizational citizenship behavior* sebesar 64,17% dimana termasuk dalam kategori rendah. Oleh karena itu diperlukan tindakan-tindakan yang cepat baik berupa kebijakan maupun penetapan peraturan untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai, karena *organizational citizenship behavior* sangat berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi.

Organizational citizenship behavior pegawai yang tinggi dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasinya. Beberapa hal yang didapat dari *organizational citizenship behavior* adalah sebagai berikut: :(1) Meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai; (2) Meningkatkan kinerja dan

produktivitas kerja Kepala Badan; (3) Mengefisiensi sumber daya yang dimiliki organisasi; (4) Mengefisiensi sumber daya langka dan memelihara fungsi kelompok; (5) Mempermudah koordinasi kegiatan kelompok kerja; (6) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik serta mempertahankan pegawai terbaik; (7) Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi; dan (8) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai dapat dilakukan dengan cara meningkatkan komitmen afektif pegawai. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa komitmen afektif berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Adapun langkah-langkah yang dapat diambil BKPSDM dalam rangka meningkatkan komitmen afektif pegawai dengan cara sebagai berikut: (1) Membuat lingkungan kerja lebih seperti lingkungan kekeluargaan, (2) Memberikan kepercayaan yang lebih kepada pegawai dalam mencari cara untuk menyelesaikan masalah organisasi, dan (3) Memberikan penghargaan kepada pegawai yang sudah mengabdikan waktu yang sudah cukup lama.

Selain itu, untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai perlu untuk memperbaiki gaya kepemimpinan, terutama kepemimpinan transformasional, karena dalam penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap *organizational citizenship behavior*. Cara untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional adalah dengan cara meningkatkan dimensi-dimensi dan item-item pernyataan yang masih pada kategori cukup baik. Langkah-langkah konkrit

yang dapat dilakukan oleh Kepala Badan yaitu: (1) Lebih memberikan perhatian dan motivasi terhadap bawahan, (2) Menjaga kewibawaan di sekitar bawahan, (3) Mendorong bawahan supaya berpikir kritis dan inovatif dengan cara tidak memaksa, dan (4) Meningkatkan kuantitas pendidikan dan pelatihan bagi pegawai.

Mempertinggi tingkat pemberdayaan psikologis juga merupakan salah satu cara untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior*. Karena dalam penelitian ini ditemukan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Adapun cara-cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan pemberdayaan psikologis sebagai berikut: (1) Memberikan kepercayaan kepada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, (2) Menanamkan rasa percaya diri pada setiap individu pegawai atas kemampuan yang dimiliki, dan (4) Mendengarkan aspirasi dari para pegawai.

5.3. Keterbatasan dan Saran Penelitian

Sebagaimana pada penelitian umumnya, penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan, diantaranya:

1. Penelitian ini dilakukan pada BKPSDM Kab. Lima Puluh Kota, jadi hasil penelitian ini belum tentu berlaku sama pada BKPSDM Kabupaten atau Kota lainnya dilingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat dan organisasi perangkat daerah lainnya dilingkungan Pemerintah Kabupaten Lima Puluh Kota. Oleh sebab itu, disarankan untuk mereplikasi model penelitian ini untuk menguji secara empiris pada organisasi perangkat daerah lainnya.
2. Jumlah responden dalam penelitian tergolong kecil (64 responden) sehingga dapat mempengaruhi ketepatan hasil yang diperoleh, sehingga disarankan

untuk meneliti responden lebih dari 100 dalam rangka mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik.

3. Penelitian ini hanya meneliti kepemimpinan transformasional, komitmen afektif dan pemberdayaan psikologis sebagai variabel penentu *organizational citizenship behavior*, sehingga disarankan pada penelitian berikutnya menambahkan variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, kepemimpinan etis, keterlibatan kerja, kepuasan kerja sebagai variabel penentu *organizational citizenship behavior*.
4. Penelitian ini hanya menguji ada atau tidak pengaruh moderasi pemberdayaan psikologis terhadap hubungan kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga diharapkan peneliti selanjutnya mengkaji bentuk moderasi yang ditimbulkan oleh pemberdayaan psikologis.
5. Analisis data pada penelitian ini menggunakan software Smart-PLS 3.2.8 yang mengabaikan normalitas data, sehingga pada penelitian berikutnya dapat mempertimbangkan untuk menggunakan program AMOS dan LISREL untuk menganalisis data.