

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Iklim Organisasi (X_2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Badan Keuangan Kabupaten ngawi, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dinamika Gaya Kepemimpinan belum mampu menjadi motor penggerak bagi tumbuhnya perilaku sukarela (*extra-role*) pegawai pada Badan Keuangan Kabupaten Ngawi. Secara konseptual, hal ini menginterpretasikan bahwa perilaku OCB pegawai di instansi tersebut sudah mencapai tahap "Kemandirian Kerja". Artinya, keinginan pegawai untuk membantu rekan kerja atau menjaga nama baik kantor tidak lagi bergantung pada bagaimana pimpinan memerintah atau bersikap. Pegawai sudah memiliki *internal motivation* yang kuat; mereka bekerja melampaui standar bukan karena "takut atau segan" pada atasan, melainkan karena sudah menganggap pekerjaan tersebut sebagai tanggung jawab moral pribadi. Fenomena ini juga menunjukkan adanya standarisasi birokrasi yang sudah matang, di mana sistem prosedur (SOP) lebih ditaati daripada figur kepemimpinan individu, sehingga fluktuasi gaya manajerial pimpinan tidak memberikan dampak signifikan terhadap loyalitas sukarela pegawainya.
2. *Organizational Climate* merupakan prasyarat mutlak (*conditio sine qua non*) dalam membangun fondasi perilaku *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB) pada Badan Keuangan Kabupaten Ngawi. Interpretasi substantif dari temuan ini adalah bahwa perilaku kerja ekstra pegawai sangat bergantung pada "**suasana batin**" lingkungan kerja. Ketika pegawai merasakan adanya rasa aman, keadilan dalam pembagian tugas, dan hubungan antar sejawat yang harmonis, maka secara otomatis akan lahir rasa memiliki (*sense of belonging*) yang tinggi. Di Badan Keuangan Kabupaten Ngawi, iklim organisasi berfungsi sebagai katalisator emosional; lingkungan yang positif mengubah hubungan kerja formal menjadi hubungan yang bersifat sosial-psikologis. Akibatnya, pegawai tidak merasa terbebani saat harus lembur atau membantu rekan lain, karena mereka merasa berada dalam satu "keluarga besar" yang sehat, yang pada akhirnya secara konsisten meningkatkan kualitas pelayanan instansi secara keseluruhan.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti menyadari terdapat beberapa keterbatasan penelitian yang perlu diperhatikan, sebagai berikut:

1. Dalam proses pengumpulan data, peneliti menggunakan kuesioner secara mandiri melalui *google form*, sehingga peneliti tidak dapat mengontrol sepenuhnya kejujuran dan keseriusan responden dalam mengisi pernyataan. Hal ini memungkinkan adanya jawaban yang kurang objektif karena tidak adanya pengawasan langsung saat pengisian.
2. Penelitian ini hanya membatasi pada dua variabel independen saja, yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1) dan *Organizational Climate* (X_2). Mengingat

nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) dalam penelitian ini hanya sebesar 15,8%, maka disadari masih terdapat banyak faktor lain (sebesar 84,2%) yang lebih dominan dalam mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) namun tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

3. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam jumlah sampel yang hanya melibatkan 80 (delapan Puluh) responden. Oleh karena itu, hasil penelitian ini belum tentu dapat digeneralisasikan secara luas untuk seluruh instansi atau organisasi publik di luar lokasi penelitian ini.
4. Sifat variabel OCB yang merupakan perilaku sukarela (*discretionary*) sangat dipengaruhi oleh persepsi psikologis masing-masing individu, sehingga faktor internal individu yang tidak diukur dalam penelitian ini mungkin memiliki peran yang lebih besar daripada faktor gaya kepemimpinan.

5.3 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, dapat memberikan beberapa implikasi sebagai berikut:

1. Jika Gaya Kepemimpinan dan Iklim Organisasi dalam kondisi yang sangat baik dan kondusif, maka perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau kesediaan karyawan dalam memberikan kontribusi ekstra bagi instansi akan meningkat.
2. Jika terjadi peningkatan perilaku OCB pada karyawan secara signifikan, maka efektivitas organisasi akan lebih maksimal, tingkat kerjasama tim

menjadi lebih kuat, dan pelayanan publik yang dihasilkan oleh instansi akan jauh lebih berkualitas.

3. Peningkatan Iklim Organisasi yang positif terbukti menjadi kunci utama dalam memicu munculnya perilaku tolong-menolong antar pegawai, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan mengurangi konflik internal.
4. Meskipun Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung terhadap OCB dalam penelitian ini, hal ini memberikan implikasi bahwa karyawan di instansi tersebut telah memiliki kemandirian dan kesadaran tugas yang tinggi, sehingga kepemimpinan ke depan harus lebih bersifat mendukung (*supportive*) daripada sekadar memberikan instruksi formal.

5.4 Saran

1. Bagi Pihak Instansi (Perusahaan)

- a. Hendaknya lebih memperhatikan dan mempertahankan **Iklim Organisasi** yang sudah kondusif, karena terbukti berdampak signifikan dalam meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau kerelaan karyawan dalam membantu tugas organisasi.
- b. Pemimpin hendaknya mulai mengevaluasi dan memperbaiki pendekatan **Gaya Kepemimpinan** agar lebih mampu menyentuh sisi emosional karyawan, mengingat dalam penelitian ini gaya kepemimpinan belum memberikan dampak nyata terhadap perilaku kerja ekstra karyawan.

2. Bagi Karyawan/Pegawai

- a. Hendaknya terus menjaga semangat kerjasama dan budaya tolong-menolong (*altruism*) antar rekan kerja demi terciptanya lingkungan kerja yang harmonis.
- b. Lebih meningkatkan kepedulian terhadap kebersihan, efisiensi, dan nama baik instansi meskipun di luar dari tugas pokok yang telah ditetapkan dalam deskripsi pekerjaan.

3. Bagi Peneliti Lain

Diharapkan untuk ikut mempertimbangkan sumbangan pengaruh variabel bebas lain yang mempengaruhi OCB namun tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti variabel Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, atau Kepuasan Kerja, mengingat nilai koefisien determinasi dalam penelitian ini masih relatif kecil.