

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Dari analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) menunjukkan rata-rata tertinggi pada dimensi *civic virtue* dengan kategori kuat, hal ini mengindikasikan bahwa karyawan secara konsisten mengikuti berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan, menunjukkan kepedulian terhadap seluruh aspek yang berkaitan dengan keberhasilan perusahaan, serta memiliki kemauan untuk bekerja lebih optimal demi kemajuan perusahaan. Pada variabel *leader member exchange* (LMX) dimensi yang memperoleh nilai tertinggi adalah dimensi loyalitas dengan kategori baik, hal ini menunjukkan bahwa pimpinan perusahaan mampu membangun ikatan emosional yang kuat dengan karyawan sehingga mendorong terbentuknya loyalitas karyawan dalam memberikan kontribusi terbaik dan pimpinan juga dapat menjadi teladan dalam menjaga integritas yang pada akhirnya mendukung tercapainya keberhasilan bersama. Pada variabel kepuasan kerja dimensi dengan nilai tertinggi terletak pada dimensi gaji dengan kategori puas, hal ini menunjukkan bahwa gaji yang diterima dirasakan adil dibanding usaha/kerja keras yang telah karyawan lakukan dan gaji yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan..
2. *Leader member exchange* (LMX) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas hubungan antara pimpinan dan bawahan, maka semakin tinggi pula kecenderungan karyawan untuk melakukan perilaku kewargaan organisasi. Hubungan yang terjalin baik,

ditandai dengan rasa saling percaya, komunikasi terbuka, serta dukungan emosional dan profesional, mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku proaktif, membantu rekan kerja, loyal terhadap organisasi, serta memberikan kontribusi lebih dari tugas pokoknya. Dengan demikian, kualitas interaksi sosial dalam konteks kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan OCB.

3. *Leader member exchange* (LMX) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, semakin baik hubungan antara atasan dan bawahan maka semakin meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai, didengarkan pendapatnya, dan mendapatkan perlakuan adil dari pemimpin cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Temuan ini memperkuat teori bahwa karyawan yang merasa puas dalam bekerja akan memiliki kemauan yang tinggi untuk menunjukkan perilaku positif di luar peran formalnya. Mereka lebih bersedia untuk membantu rekan kerja, bersikap toleran terhadap kondisi yang kurang ideal, serta aktif berpartisipasi dalam mendukung tujuan organisasi. Dengan kata lain, kepuasan kerja menjadi pendorong penting munculnya OCB dalam lingkungan kerja.
5. Kepuasan kerja secara signifikan memediasi hubungan antara *leader member exchange* (LMX) dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Artinya, pengaruh LMX terhadap OCB tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Kualitas hubungan yang baik antara pemimpin dan anggota tim menciptakan kepuasan kerja, dan kepuasan tersebut mendorong munculnya OCB. Ini membuktikan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting sebagai variabel intervening dalam model hubungan ini.

6.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Dari aspek *organizational citizenship behavior*, sudah berada pada kategori kuat. Oleh karena itu, pihak perusahaan diharapkan dapat terus mempertahankan dan meningkatkan perilaku OCB tersebut dengan cara mengingatkan karyawan tentang pentingnya sikap saling tolong menolong antar rekan kerja. Dengan demikian, di masa mendatang karyawan dapat membentuk hubungan yang lebih harmonis antar rekan kerja sehingga akan berdampak baik terhadap perusahaan.
2. Dari aspek *leader member exchange*, diharapkan perusahaan dapat mempertahankan serta mengoptimalkan hubungan baik antara pimpinan dengan karyawannya dengan cara mempererat hubungan kerja dengan tidak memandang status sosial sehingga terbentuk hubungan yang dapat meningkatkan produktivitas tim, serta hubungan yang ramah dan peduli membuat hubungan kerja lebih nyaman.
3. Dari aspek kepuasan kerja, diharapkan perusahaan dapat memperhatikan bagaimana hubungan antar karyawan dalam bekerja. Perusahaan perlu meningkatkan interaksi antar karyawan dalam hal menyemangati dalam bekerja, serta menekankan pentingnya sikap saling tolong menolong antar rekan kerja.
4. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat menjadi pedoman bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengeksplorasi dan mengembangkan konsep lebih lanjut mengenai pengaruh leader member exchange terhadap *organizational citizenship behavior* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, serta dapat mengembangkan penelitian ini dengan memasukkan variabel-variabel lainnya.