

BAB V PENUTUP

1.1 Kesimpulan

Setelah menjelaskan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat dibuat suatu kesimpulan atas penelitian yang sudah dilakukan. Kemudian dilanjutkan dengan memberikan implikasi secara teoritis dan praktis kepada penelitian selanjutnya dan pengambil kebijakan. Terakhir penelitian ini mempunyai keterbatasan penelitian, untuk itu disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk dapat mengatasi keterbatasan tersebut agar kedepannya penelitian ini menjadi lebih sempurna. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Support for innovation* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *innovative work behavior* pada Bank Nagari se Kota Padang, artinya bahwa tidak ada pengaruh *support for innovation* kepada karyawan akan meningkatkan *innovative work behavior*.
2. *Support for innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *psychological empowerment* pada karyawan Bank Nagari se Kota Padang, artinya bahwa semakin tinggi *support for innovation* yang dirasakan karyawan akan meningkatkan *psychological empowerment*.
3. *Leader member exchange* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *innovative work behavior* pada karyawan Bank Nagari se Kota Padang, artinya tidak ada pengaruh *leader member exchange* terhadap *innovative work behavior*.

4. *Leader member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *psychological empowerment* pada karyawan Bank Nagari se Kota Padang, artinya semakin baik *leader member exchange* akan meningkatkan *psychological empowerment*.
5. *Psychological empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *innovative work behavior* pada karyawan Bank Nagari se Kota Padang, artinya semakin tinggi *psychological empowerment* akan meningkatkan *innovative work behavior*.
6. *Psychological empowerment* mampu menjadi variabel mediasi pengaruh *support for innovation* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan Bank Nagari se Kota Padang, artinya bahwa *psychological empowerment* berkontribusi memediasi pengaruh antara *support for innovation* terhadap *innovative work behavior*.
7. *Psychological empowerment* mampu menjadi variabel mediasi pengaruh *leader member exchange* terhadap *innovative work behavior* pada karyawan Bank Nagari se Kota Padang, artinya bahwa *psychological empowerment* berkontribusi memediasi pengaruh antara *leader member exchange* terhadap *innovative work behavior*.

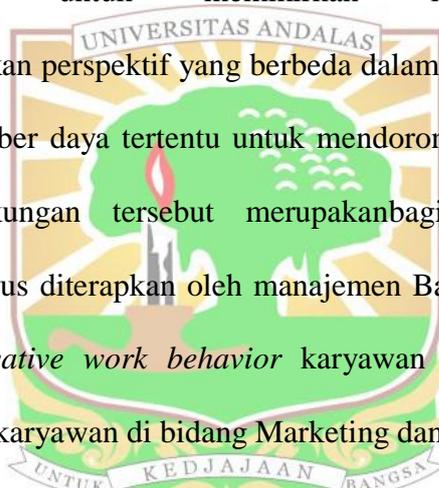


1.2 Implikasi Penelitian

Penelitian ini telah memberikan kontribusi yang substansial terhadap pengujian *support for innovation*, *leader member exchange*, *psychological empowerment* dan pengaruhnya terhadap *innovative work behavior* karyawan

dalam pengembangan, perbaikan dan keberlanjutan organisasi .Dalam hal kontribusi teoretis dan implikasi praktis bagi manajer menjelaskan bahwa:

1. Walaupun *support for innovation* tidak berpengaruh terhadap *innovative work behavior* karyawan, namun dukungan yang Bank Nagari berikan harus terus dilaksanakan baik. Dukungan tersebut antara lain perusahaan memberikan nilai khusus (*credit*) terhadap ide-ide kreatif, menghormati kreativitas, memberikan waktu untuk memikirkan ide-ide kreatif dalam bekerja, membolehkan perspektif yang berbeda dalam menemukan solusi, dan pengalokasian sumber daya tertentu untuk mendorong inovasi. Dengan kata lain, bentuk dukungan tersebut merupakan bagian dari *support for innovation* harus terus diterapkan oleh manajemen Bank Nagari agar mampu meningkatkan *innovative work behavior* karyawan Bank Nagari Se Kota Padang khususnya karyawan di bidang Marketing dan IT.



2. Dalam meningkatkan *support for innovation* karyawan, manajemen Bank Nagari harus memperhatikan aspek *psychological empowerment* yang dilihat dari sisi dukungan internal. Hal ini dapat dilihat dari data analisis deskriptif pada tingkat capaian responden (TCR) dengan pernyataan perusahaan mendorong secara kuat kreativitas karyawan. Pernyataan tersebut membuktikan bahwa dukungan internal seperti dorongan dalam berkreativitas akan membentuk konteks psikologis sehingga karyawan merasakan keleluasaan yang lebih besar, kepercayaan pada kemampuan, dan perasaan berkontribusi dalam kreativitas dan inovasi Bank Nagari. Hal ini dapat dilakukan dengan cara pemberian apresiasi berupa *compliment*, *reward* dan

bonus dengan sistem yang dinilai dari aspek inovasi dan kreativitas sehingga karyawan akan merasa pekerjaan yang mereka lakukan bermakna dan memberikan dampak tidak hanya untuk diri sendiri namun juga perusahaan.

3. Meskipun *leader member exchange* tidak berpengaruh terhadap *innovative work behavior* karyawan, namun perhatian pimpinan terhadap karyawan melalui peningkatan hubungan positif antara pimpinan dengan karyawan salah satunya melalui rasa percaya harus terus dibangun dengan tujuan peningkatan *innovative work behavior* karyawan Bank Nagari Se Kota Padang khususnya karyawan di bidang Marketing dan IT. Hal ini dapat dilihat dari tingkat capaian responden (TCR) pada pernyataan walaupun pimpinan tidak hadir, saya percaya untuk melaksanakan perintahnya yang membuktikan bahwa karyawan akan merasa lebih percaya untuk berperilaku inovatif dalam bekerja dengan kehadiran pemimpinnya. Pihak manajemen dan pimpinan Bank Nagari khususnya divisi Marketing dan IT harus terus menumbuhkan rasa percaya para karyawan melalui pendekatan secara personal baik dari aspek pekerjaan maupun di luar pekerjaan dan apresiasi terhadap ide-ide dalam bekerja yang akan berdampak pada inovasi perusahaan.

4. Aspek *psychological empowerment* harus menjadi aspek yang harus diperhatikan dalam peningkatan *leader member exchange* pimpinan Bank Nagari khususnya karyawan di bidang Marketing dan IT, karena dengan adanya *leader member exchange* yang tinggi akan membuat karyawan merasa pekerjaan mereka sangat bermakna (*job meaningful*), keleluasaan penentuan

terhadap diri (*self-determination*) dan dampak (*impact*) positif yang dihasilkan dari kualitas hubungan yang dibangun akan menunjang inovasi dan kinerja mereka. Hal ini dapat dilihat dari tingkat capaian responden (TCR) pada pernyataan saya mengetahui pimpinan puas dan sejalan dengan pekerjaan yang saya lakukan. Karyawan merasa pekerjaan bermakna ketika pimpinan merasa puas dengan *effort* dan *result* yang telah dilakukan. Sebaiknya, untuk meningkatkan *job meaningful* karyawan, manajemen dan pimpinan Bank Nagari harus mengoptimalkan potensi dan membangun rasa percaya agar karyawan merasa kualitas hubungan antara atasan dan bawahan berjalan dengan baik sehingga berdampak pada kebermaknaan pekerjaan yang dilakukan dan pada akhirnya akan berdampak luas pada inovasi perusahaan.

5. Dalam meningkatkan *innovative work behavior* karyawan, manajemen Bank Nagari harus memperhatikan aspek *psychological empowerment*. Hal ini dapat dilihat dari sejauh mana karyawan merasa sepenuhnya *empowered* oleh Bank Nagari melalui optimalisasi keterampilan dan kemampuan (*competence*) yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik dan terus menunjang ide untuk inovasi organisasi. Hal ini didukung oleh hasil tingkat capaian responden (TCR) pada pernyataan saya yakin dengan kapabilitas saya dalam bekerja dan saya bebas dan mandiri bagaimana melakukan pekerjaan. Pihak manajemen Bank Nagari khususnya di Bidang IT dan Marketing sebaiknya mengedepankan kecocokan dan optimalisasi kompetensi dan keterampilan karyawan dalam *job analysis* yang ditetapkan agar mencapai kinerja optimal. Optimalisasi kompetensi dan keterampilan

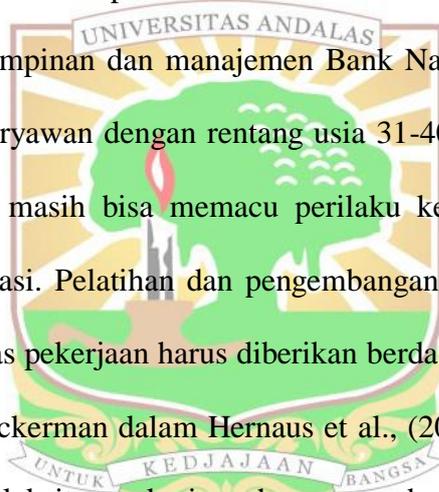
dapat dilakukan dengan berbagai pelatihan dan pengembangan baik secara internal maupun eksternal yang pada akhirnya akan menunjang inovasi perusahaan.

6. *Support for innovation* tidak secara langsung mempengaruhi *innovative work behavior*, namun harus dilalui oleh aspek *psychological empowerment*. Hal ini dapat dilihat ketika manajer Bank Nagari mengatur iklim organisasi untuk mendukung inovasi, karyawan mengalami perasaan diberdayakan secara psikologis. Dengan demikian, isu-isu yang berkaitan dengan dukungan untuk inovasi seperti mengenali individu kreatif dalam organisasi, mendukung ide-ide kreatif, mengalokasikan sumber daya organisasi, mendorong untuk berubah dan berinovasi serta mempromosikan rasa pemberdayaan karyawan seperti perasaan bermakna dan berharga terhadap suatu pekerjaan, kemampuan akan keberhasilan dalam melakukan tugas, tingkat otonomi dan dampak yang dihasilkan dalam pekerjaan sehingga dapat meningkatkan persepsi karyawan mengenai pentingnya berperilaku secara inovatif yang akan mewujudkan inovasi untuk organisasi.

7. *Leader member exchange* tidak secara langsung mempengaruhi *innovative work behavior*, namun harus dilalui oleh aspek *psychological empowerment*. Hal ini dapat dilihat ketika karyawan Bank Nagari khususnya di bidang Marketing dan IT diberdayakan secara psikologis dengan baik serta didukung oleh manajer, maka karyawan akan merasa lebih percaya diri untuk menemukan ide-ide dan menerapkannya dalam pekerjaan. Hal ini dapat terwujud karena motivasi intrinsik yang karyawan rasakan akan membantu

proses berperilaku inovatif dalam bekerja yang akan mendukung terwujudnya inovasi.

8. Di sisi lain, berdasarkan identitas responden diketahui bahwa karyawan dengan usia 31-40 tahun mencapai 79% yang merupakan usia produktif dan masih termasuk dalam generasi milenial tingkat akhir. Marketing dan IT merupakan bidang yang sangat erat kaitannya dengan inovasi karena merupakan *machine* dalam perusahaan untuk meraih keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, pimpinan dan manajemen Bank Nagari dituntut untuk bisa memaksimalkan karyawan dengan rentang usia 31-40 tahun yang jumlahnya mendominasi agar masih bisa memacu perilaku kerja inovatif yang akan meningkatkan inovasi. Pelatihan dan pengembangan kompetensi berdasarkan tingkat kompleksitas pekerjaan harus diberikan berdasarkan usia. Kooij et al., serta Kanfer dan Ackerman dalam Hernaus et al., (2019) menyatakan bahwa memperkaya kompleksitas pekerjaan harus memberikan efek positif yang kuat kepada karyawan yang lebih muda yang memiliki kekuatan motif lebih tinggi untuk belajar dan maju serta kemampuan pemrosesan informasi yang cepat . Hasil pelatihan dan pengembangan yang dikolaborasikan dari usia muda dan tua akan memberikan dampak yang lebih baik dalam menghadapi dan menghasikan inovasi bagi perusahaan.



1.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih banyak kekurangannya, untuk itu dimasa depan lebih dikembangkan lagi oleh peneliti selanjutnya. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini terbatas pada variabel *support for innovation, leader member exchange, psychological empowerment* dan *innovative work behavior*.
2. Objek dan sampel penelitian yang dipilih terbatas yaitu hanya pada karyawan Marketing dan ITBank Nagari se Kota Padang.
3. Kontrol pendistribusian kuesioner penelitian ini sebagian besar dipegang oleh pihak SDM Bank Nagari.
4. Ruang lingkup penelitian ini terbatas di industri perbankan saja khususnya perbankan daerah.

1.4 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh maka ditemukan beberapa saran bagi penelitian yang akan datang yaitu :

1. Penelitian ini hanya menganalisis *support for innovation, leader member exchange, psychological empowerment* dan *innovative work behavior* karyawan. Penelitian lebih lanjut penting untuk mempertimbangkan temuan penelitian ini bahwa ada variabel tambahan seperti *work engagement, leadership style (entrepreneurial dan transformational)* dan beberapa variabel lainnya yang dapat membentuk *innovative work behavior* karyawan. Oleh karena itu penelitian di masa depan harus mempelajari variabel tersebut.
2. Objek penelitian ini hanya dilakukan Marketing dan ITBank Nagari se Kota Padang dengan persentase yang tidak seimbang sehingga hasil penelitian ini terbatas generalisasinya. Oleh karena itu penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah dan memperluas objek penelitian serta menambah jumlah



sampel penelitian yang digunakan agar hasil penelitian lebih komprehensif dan relevan.

3. Ruang lingkup penelitian ini terbatas di industri perbankan saja khususnya perbankan daerah. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan bisa memperluas ruang lingkup penelitian di berbagai industri seperti industri perbankan nasional maupun internasional, manufaktur, teknologi, farmasi, dan lembaga pendidikan serta sektor UMKM.

