

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti serta menganalisis pengaruh *perceived organizational support* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel mediasi pada Bank Nagari Cabang Utama Padang. Penelitian ini menggunakan tiga jenis variabel, yakni dua variabel bebas (*perceived organizational support* dan *self efficacy*), satu variabel terikat (kinerja karyawan), dan satu variabel mediasi (*organizational citizenship behavior*). Objek penelitian difokuskan pada Bank Nagari Cabang Utama Padang. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan unit analisis individu. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada seluruh karyawan tetap Bank Nagari Cabang Utama Padang, lalu data tersebut diolah dan dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS versi 4.0.

Berdasarkan tujuh hipotesis yang telah dibahas sebelumnya, terdapat 5 hipotesis yang didukung dan 2 hipotesis yang tidak didukung. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Perceived organizational support* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang. Hal ini berarti bahwa semakin besar tingkat dukungan yang dirasakan karyawan dari perusahaan, maka kemungkinan terjadi peningkatan kinerja karyawan juga akan lebih besar.
2. *Self efficacy* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang. Hal ini berarti bahwa semakin

tinggi *self efficacy* atau keyakinan diri karyawan terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan, secara teori cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan.

3. *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)* yang ditunjukkan karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut.
4. *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan (*perceived organizational support*), maka semakin tinggi pula perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)* yang ditunjukkan oleh karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang.
5. *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi keyakinan karyawan terhadap kemampuannya sendiri, maka semakin besar kemungkinan karyawan tersebut melakukan perilaku-perilaku positif *organizational citizenship behavior* di Bank Nagari Cabang Utama Padang.
6. *Organizational citizenship behavior* memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang. Hal ini berarti bahwa tingginya *perceived organizational support* yang dirasakan karyawan akan mendorong karyawan melakukan perilaku

organizational citizenship behavior (OCB) yang akhirnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang.

7. *Organizational citizenship behavior* memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang. Hal ini berarti bahwa karyawan dengan *self efficacy* tinggi cenderung menunjukkan *organizational citizenship behavior (OCB)* yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang.

5.2 Implikasi Penelitian

Penelitian ini memberikan sejumlah implikasi yang berguna bagi Bank Nagari Cabang Utama Padang, antara lain:

1. Pada variabel *perceived organizational support* ditemukan indikator dengan nilai TCR terendah mengenai kebijakan perusahaan yang diterapkan secara konsisten kepada semua karyawan. Situasi ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi yang diberikan perusahaan tidak memenuhi ekspektasi yang diharapkan. Implikasi yang bisa diterapkan pihak manajemen Bank Nagari Cabang Utama Padang adalah membentuk tim audit internal yang secara berkala akan menyurvei untuk mengidentifikasi bagaimana kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang dirasakan karyawan selama bekerja di perusahaan sehingga bisa mendapatkan data konkret untuk tindak lanjut perbaikan kedepannya. Selain itu juga dapat dilakukan penyediaan kotak saran digital untuk menampung kritik, saran, dan keluhan karyawan agar pihak manajemen mengetahui hal-hal apa saja yang masih belum maksimal terkait persepsi karyawan terhadap perusahaan.

2. Pada variabel *self efficacy* ditemukan indikator dengan nilai TCR terendah mengenai keyakinan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang kompleks secara mandiri. Situasi ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan di Bank Nagari Cabang Utama Padang masih belum cukup percaya diri atau belum memiliki kemampuan optimal dalam menangani tugas-tugas yang bersifat kompleks tanpa bantuan. Implikasi yang bisa diterapkan pihak manajemen Bank Nagari Cabang Utama Padang adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk terlibat dalam proyek-proyek khusus atau tim kerja lintas divisi agar terbiasa menghadapi tugas yang bervariasi dan kompleks dan memberikan *training* atau pelatihan kepada karyawan sebelum bergabung dalam proyek tersebut.
3. Pada variabel *organizational citizenship behavior* terdapat indikator dengan nilai TCR terendah mengenai penerimaan keputusan organisasi oleh karyawan yang tidak sesuai dengan keinginannya. Situasi ini menunjukkan bahwa masih terdapat sebagian karyawan di Bank Nagari Cabang Utama Padang yang mengalami kesulitan dalam menerima keputusan organisasi apabila keputusan tersebut tidak sejalan dengan harapan atau keinginan pribadi mereka. Implikasi yang bisa diterapkan pihak manajemen Bank Nagari Cabang Utama Padang adalah memperkuat komunikasi internal terkait alasan dan latar belakang di balik setiap keputusan yang diambil dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan melalui forum diskusi atau sesi tanya jawab bersama manajemen dan mengembangkan mekanisme *feedback* karyawan (kotak saran digital) agar ada komunikasi dua arah antar karyawan dan perusahaan.

4. Pada variabel kinerja karyawan terdapat indikator dengan nilai TCR terendah mengenai menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dibandingkan standar yang ditetapkan. Situasi ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan di Bank Nagari Cabang Utama Padang merasa belum mampu atau belum memiliki dorongan untuk bekerja lebih giat melebihi target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Implikasi yang bisa diterapkan pihak manajemen Bank Nagari Cabang Utama Padang adalah memberikan apresiasi atau penghargaan kepada karyawan yang mampu bekerja melebihi target seperti program *employee of the month*, sertifikat, dan pengakuan publik. Kemudian meningkatkan keterlibatan pimpinan dalam memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi, serta mendorong budaya kerja produktif dan kompetitif yang sehat.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Setelah melakukan penelitian terhadap karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang, peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki kekurangan dan belum sepenuhnya sempurna. Oleh sebab itu, sejumlah kekurangan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan evaluasi untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Beberapa kekurangan yang ditemukan dalam penelitian ini diantaranya adalah:

1. Penelitian ini hanya terbatas hanya pada empat variabel, yaitu *perceived organizational support*, *self efficacy*, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja karyawan
2. Sampel yang digunakan tergolong kecil karena hanya mencakup karyawan dari Bank Nagari Cabang Utama Padang

3. Fokus objek penelitian terbatas pada instansi yang bergerak di sektor jasa layanan, khususnya di bidang perbankan

5.4 Saran Peneliti

Berdasarkan keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan acuan untuk perbaikan pada penelitian-penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Untuk penelitian selanjutnya peneliti menyarankan menambahkan variabel lain yang juga berpotensi memengaruhi kinerja karyawan seperti *work life balance*, *resilience*, dan *organizational commitment*
2. Untuk penelitian selanjutnya peneliti menyarankan memperluas cakupan sampel ke beberapa cabang lain atau ke berbagai instansi perbankan di wilayah berbeda
3. Untuk penelitian selanjutnya peneliti menyarankan mengembangkan objek penelitian pada sektor industri lain seperti manufaktur, instansi pemerintah, jasa transportasi, dan lain-lain.

