

BAB V

SIMPULAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel *job crafting* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Artinya, *job crafting* yang dimiliki oleh pegawai tidak mampu meningkatkan semangat dan keterikatan kerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Hal ini dikarenakan penyesuaian pekerjaan yang dilakukan pegawai cenderung hanya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan agar pekerjaannya berjalan dengan baik dibandingkan dengan membangun hubungan keterikatan kerja yang lebih kuat terhadap pekerjaan.
2. Variabel *emotional intelligence* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement* pada pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Artinya, hal ini membuktikan bahwa kemampuan pegawai dalam mengelola dan memahami emosi diri serta orang lain merupakan faktor penting untuk membangun semangat dan keterikatan kerja pegawai di organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *emotional intelligence* pada pegawai, tingkat *work engagement* juga akan semakin meningkat.
3. Variabel *job crafting* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya, *job crafting* yang dimiliki pegawai tidak mampu meningkatkan perilaku *extra-role* pegawai Kantor Dinas Pendidikan

- dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Hal ini dikarenakan penyesuaian yang dilakukan oleh pegawai hanya berorientasi untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan agar pekerjaan berjalan dengan baik dibandingkan dengan mendorong munculnya perilaku *extra-role* di luar tugas formal.
4. Variabel *emotional intelligence* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya, hubungan antarpersonal yang baik dan kestabilan emosi lebih memberikan pengaruh yang kuat untuk mendorong perilaku saling membantu (*extra-role*) antar pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *emotional intelligence*, maka tingkat *organizational citizenship behavior* pada pegawai juga akan semakin meningkat.
 5. Variabel *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya, pegawai yang memiliki *work engagement* cenderung akan bekerja lebih bersungguh-sungguh serta bersedia untuk berkontribusi lebih untuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *work engagement* pada pegawai, maka tingkat *organizational citizenship behavior* pegawai juga akan semakin meningkat.
 6. Variabel *work engagement* tidak mampu menjadi mediasi antara *job crafting* dan *organizational citizenship behavior*. Hal ini dikarenakan penyesuaian kerja yang dilakukan pegawai hanya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan dibandingkan dengan membangun keterlibatan kerja yang kuat, sehingga *work engagement* belum mampu meneruskan pengaruh *job crafting* terhadap OCB.
 7. Variabel *work engagement* secara signifikan mampu menjadi mediasi antara *emotional intelligence* dan *organizational citizenship behavior*. Artinya, ketika *emotional intelligence* baik, maka juga akan berdampak baik

terhadap OCB melalui *work engagement* pada pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

5.2. Keterbatasan

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan secara maksimal sesuai dengan prosedur ilmiah, akan tetapi masih terdapat keterbatasan yang perlu diperhatikan. Keterbatasan tersebut antara lain:

1. Penelitian ini hanya dilakukan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap dengan jumlah 61 responden. Sehingga, hasil penelitian ini belum dapat digeneralisasi untuk mewakili seluruh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan.
2. Penelitian ini dilakukan pada organisasi sektor publik yang memiliki karakteristik birokrasi dengan pembagian tugas, prosedur kerja, dan regulasi yang relatif terstruktur. Karakteristik tersebut dapat memengaruhi ruang bagi pegawai dalam melakukan Job Crafting, sehingga hasil hubungan antarvariabel pada penelitian ini perlu dipahami sesuai dengan konteks organisasi yang diteliti dan tidak serta-merta dapat digeneralisasikan pada organisasi dengan karakteristik yang berbeda.
3. Pada proses pengambilan data, penulis tidak dapat mendampingi responden dalam mengisi pernyataan, sehingga terdapat beberapa responden yang tidak mengisi pernyataan secara lengkap.

5.3. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dikemukakan implikasi secara praktis dan teoritis sebagai berikut:

5.3.1 Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dikemukakan implikasi praktis sebagai berikut:

1. Penelitian ini menunjukkan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*. Artinya, kemampuan pegawai dalam menjaga profesionalitas kerja, memahami kondisi rekan kerja, dan tetap menjaga komunikasi yang baik di lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan *work engagement* di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Oleh karena itu, implikasi praktis yang dihasilkan dari penelitian ini adalah organisasi perlu mempertahankan dan meningkatkan kemampuan pegawai dalam memahami serta mengelola emosi melalui kegiatan evaluasi kerja rutin, forum diskusi pegawai, kegiatan briefing sebelum bekerja, maupun kegiatan kerja tim antarpegawai agar komunikasi dan hubungan antar pegawai dapat terjaga dengan baik sehingga keterlibatan pegawai terhadap pekerjaannya dapat terus meningkat.
2. Penelitian ini menunjukkan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya, kemampuan pegawai dalam menjaga hubungan kerja yang baik, memahami kondisi rekan kerja, dan menjaga komunikasi di lingkungan pekerjaannya mampu mendorong munculnya perilaku OCB pada pegawai. Oleh karena itu, implikasi yang dihasilkan dari penelitian ini adalah organisasi perlu menjaga hubungan interpersonal antar pegawai melalui kerja sama tim, evaluasi bersama, maupun budaya kerja yang saling menghargai agar perilaku OCB pegawai semakin meningkat.
3. Penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya, pegawai yang memiliki kesungguhan dalam bekerja dan menganggap pekerjaan yang dilakukan merupakan bagian yang penting dari pekerjaannya akan cenderung bersedia membantu rekan kerjanya. Oleh karena itu, implikasi

praktis yang dihasilkan dari penelitian ini adalah Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap perlu mempertahankan dan meningkatkan keterikatan kerja pegawai dengan memberikan apresiasi kerjanonfinansial, seperti penyampaian ucapan terima kasih atau pengakuan atas kontribusi pegawai oleh Kepala Bidang (Kabid) atau Kepala Subbagian (Kasubbag) serta menjaga komunikasi yang baik dan memberikan dukungan kepada pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya. Sehingga, keterikatan kerja pegawai dapat tetap terjaga sehingga perilaku OCB dapat terus meningkat.

5.3.2 Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dikemukakan implikasi teoritis sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas *job crafting* dalam meningkatkan *work engagement* tidak selalu berlaku pada setiap konteks organisasi. Hasil penelitian ini memperluas temuan mengenai *job crafting* dengan menunjukkan bahwa dalam organisasi publik yang memiliki struktur birokrasi dan pembagian tugas yang jelas, *job crafting* belum tentu mampu meningkatkan *work engagement*. Sehingga, kondisi ini menunjukkan bahwa *job crafting* yang dilakukan pegawai lebih berorientasi pada penyelesaian tugas dan tanggung jawab agar pekerjaan berjalan dengan baik, bukan untuk meningkatkan keterikatan kerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Setyawati & Nugrohoseno (2019) yang menunjukkan bahwa *job crafting* tidak berpengaruh signifikan terhadap *work engagement*.
2. Hasil penelitian ini memperkuat konsep bahwa *emotional intelligence* merupakan faktor personal yang berperan dalam meningkatkan *work*

engagement. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan pegawai dalam mengenali, mengelola, dan mengendalikan emosi, semakin tinggi pula tingkat *work engagement*. Temuan ini memberikan dukungan empiris bahwa kemampuan emosional menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan keterikatan kerja pegawai. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Abaker et al. (2025).

3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job crafting* tidak selalu mampu mendorong OCB pada setiap konteks organisasi. Hasil penelitian ini memperluas temuan mengenai *job crafting* dengan menunjukkan bahwa pada organisasi publik yang memiliki karakteristik birokrasi yang kuat, *job crafting* lebih berorientasi pada penyelesaian tugas dan tanggung jawab agar lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan mendorong munculnya perilaku extra-role. Temuan ini didukung oleh Adikara Windraya & Soetjipto Budi W (2021).
4. Hasil penelitian ini memperkuat konsep bahwa *emotional intelligence* merupakan salah satu faktor yang mampu meningkatkan OCB. Hasil penelitian memberikan dukungan empiris bahwa kemampuan pegawai dalam mengelola emosi dapat mendorong munculnya perilaku sukarela yang memberikan manfaat bagi organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Simanjourang et al. (2025).
5. Hasil penelitian ini memperkuat konsep bahwa *work engagement* berperan dalam mendorong OCB. Hasil penelitian memberikan dukungan empiris bahwa pegawai yang memiliki semangat kerja, dedikasi, dan keterlibatan yang tinggi cenderung menunjukkan

perilaku extra-role secara sukarela. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Wibowo Saputra et al. (2025).

6. Hasil penelitian ini memperluas kajian mengenai mekanisme hubungan antara *job crafting* dan OCB dengan menunjukkan bahwa *work engagement* belum mampu memediasi hubungan tersebut dalam konteks organisasi publik. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa *job crafting* yang lebih berorientasi pada penyelesaian tugas belum mampu meningkatkan *work engagement*, sehingga pengaruhnya tidak dapat diteruskan terhadap OCB. Temuan ini didukung oleh penelitian oleh Lee et al. (2025).
7. Temuan penelitian ini memperkuat pemahaman mengenai peran *work engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *emotional intelligence* dan OCB. Hasil penelitian memberikan dukungan empiris bahwa *emotional intelligence* dapat meningkatkan OCB melalui peningkatan *work engagement*. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Yu & Takahashi (2020) yang menyatakan bahwa *work engagement* berhasil memediasi hubungan antara *emotional intelligence* dan OCB.