

BAB V

SIMPULAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PNS Dinkes PPKB Kab. Kebumen, maka dapat disimpulkan uraian sebagai berikut :

1. Variabel *empowering leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* pegawai. Artinya apabila semakin baik *empowering leadership* yang ada di Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kebumen maka semakin baik pula *job satisfaction* PNS Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kebumen.
2. Variabel *internal locus of control* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* pegawai. Artinya apabila semakin tinggi *internal locus of control* pegawai maka semakin tinggi pula *job satisfaction* PNS Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kebumen.
3. Variabel *empowering leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Artinya apabila semakin baik *empowering leadership* yang ada di Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kebumen maka semakin baik pula *organizational citizenship behavior* PNS Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kebumen.

4. Variabel *internal locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Artinya bahwa *internal locus of control* yang dimiliki oleh PNS tidak berpengaruh langsung terhadap peningkatan OCB yang mereka tunjukkan di Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kebumen. Maka dibutuhkan variabel atau faktor lain yang dapat menghubungkan variabel *internal locus of control* terhadap *organizational citizenship behavior* pada PNS Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kebumen.
5. Variabel *job satisfaction* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Artinya apabila semakin baik *job satisfaction* PNS maka semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior* PNS Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kebumen.
6. Variabel *job satisfaction* mampu secara signifikan untuk menjadi pemediasi antara *empowering leadership* dengan *organizational citizenship behavior*. Artinya ketika *empowering leadership* baik maka akan berdampak baik juga terhadap *organizational citizenship behavior* dengan melalui *job satisfaction* pada PNS Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kebumen.
7. Variabel *job satisfaction* mampu secara signifikan untuk menjadi pemediasi antara *internal locus of control* dengan *organizational citizenship behavior*. Artinya ketika *internal locus of control* baik maka

akan berdampak baik juga terhadap *organizational citizenship behavior* dengan melalui *job satisfaction* pada PNS Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kebumen.

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 sebagai berikut :

1. Penelitian ini dilakukan dengan metode survey pada PNS Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kebumen. Untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan eksperimen atau longitudinal supaya lebih jelas menggambarkan korelasi atau hubungan antar variabel yang representative.
2. Adanya keterbatasan penelitian dalam proses pengumpulan data menggunakan kuesioner yaitu tidak dapat bertemu langsung dengan responden dalam satu waktu, sehingga memakan waktu yang cukup lama dalam proses pengumpulan data.
3. Adanya keterbatasan penelitian dalam mendampingi responden secara langsung untuk memberikan pemahaman dan pengarahan mengenai maksud dari isi pernyataan kuesioner.
4. Dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, namun kuesionernya yang terkumpul hanya 40 yang terisikan dari total 76 kuesioner yang disebar dikarenakan 6 PNS yang memiliki jabatan struktural dan fungsional (Kepada Dinas, Sekretaris Dinas, dan Kepala

Bidang) tidak diizinkan untuk menjadi responden di penelitian ini dan 10 kuesioner tidak terisikan dengan lengkap dan 20 lainnya tidak berkenan menjadi responden dalam penelitian ini.

5.3. Implikasi

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

5.3.1 Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dirumuskan implikasi praktis dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. *Empowering leadership* pada Dinkes PPKB Kab. Kebumen terjadi atas dasar keinginan pemimpin yang dalam hal ini adalah kepala dinas berdasarkan upaya nya untuk memberikan pemberdayaan yang baik dan partisipasi dalam pengambilan kebijakan kepada pegawai. Mengingat koordinasi dalam suatu organisasi khususnya terkait pekerjaan merupakan hal yang penting, untuk itu perlunya pemimpin memberikan otonomi kepada pegawai dengan bekal pembinaan dan memberikan contoh serta dapat menunjukkan rasa kepedulian terhadap PNS Dinkes KKPB Kab. Kebumen dalam proses menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan, hubungan antara pemimpin dan pegawai haruslah kuat. Pemimpin di Dinkes PPKB Kabupaten Kebumen perlu meningkatkan keterampilan kepemimpinan untuk lebih mendorong dan memberdayakan

pegawai. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan keterampilan manajemen waktu, keterampilan organisasi, dan teknik produktivitas kepada pegawai. Pelatihan ini dapat membantu pegawai dalam memahami bagaimana cara mengatur pekerjaan mereka dengan lebih efektif. Selain itu, pemimpin dapat memberikan dukungan *coaching* dan *mentorship* kepada pegawai yang mungkin mengalami kesulitan dalam mengatur pekerjaan dengan efektif. Ini dapat membantu pegawai dalam mengatasi hambatan dan dapat mengembangkankan peran kepemimpinan mereka.

2. *Internal locus of control* pada PNS Dinkes PPKB Kab. Kebumen memberikan efek yang positif terhadap inisiatif dan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Selain itu hal penting lainnya adalah pegawai lebih mampu menangani tantangan dan konflik di organisasi dengan cara yang konstruktif dikarenakan pegawai lebih fokus dalam mencari solusi guna memecahkan masalah dibandingkan menyalahkan faktor eksternal. Hal ini dapat mengurangi tingkat ketidakpuasan dan meningkatkan kesejahteraan di lingkungan kerja. Sebagai upaya untuk terus mempertahankan *internal locus of control* agar dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada pegawai, pemimpin dapat membangun kemampuan dan meningkatkan kompetensi pegawai, membangun kesadaran mengenai pengembangan diri melalui program

pengembangan, evaluasi kinerja, dan pengumpulan *feedback* dari pegawai. Selain itu, pimpinan dapat membangun pemahaman pegawai mengenai *internal locus of control* melalui seminar, *training*, dan diskusi, menyelenggarakan pelatihan dan *workshop* yang mengarah pada pengembangan keterampilan kepemimpinan, manajemen waktu, dan keterampilan *problem solving* untuk mendorong pegawai mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas tugas mereka.

3. *Job Satisfaction* merupakan perilaku positif dan menyenangkan dalam diri seorang pegawai dalam penelitian ini adalah PNS Dinkes PPKB Kab. Kebumen yang berdampak pada pekerjaannya, dengan memperhatikan *job satisfaction* (kepuasan kerja) yang sudah ada pada diri pegawai, untuk selanjutnya dikembangkan serta dipertahankan untuk kemajuan organisasi. Dampak yang diberikan dengan adanya peningkatan *job satisfaction* (kepuasan kerja) dalam organisasi dibidang pelayanan publik menjadikan pegawai cenderung memberikan pelayanan lebih baik, ini akan memberikan dampak baik dan peningkatan produktifitas dalam pekerjaan dan organisasi. Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pada pegawai, pemimpin dapat meningkatkan peluang promosi dengan cara menyampaikan kriteria promosi secara jelas dan program pengembangan keterampilan yang diperlukan untuk promosi jabatan agar pegawai memiliki visibilitas yang jelas tentang jalur

karir mereka. Pemimpin juga dapat menciptakan budaya kolaborasi untuk mendorong keterbukaan (*transparansi*) melalui pembangunan tim, proyek kolaboratif, dan pengakuan terhadap kontribusi kerja tim dengan tujuan pegawai merasa nyaman berbicara tentang ambisi karir mereka dan mendiskusikan peluang promosi dengan jelas. Dengan mengambil langkah-langkah ini, baik pimpinan dan manajemen dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memberikan peluang promosi yang jelas dan membangun budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan saling bantu antar rekan kerja. Hal ini tidak hanya meningkatkan motivasi dan kesejahteraan karyawan, tetapi juga menghasilkan tim yang lebih efektif dan produktif secara keseluruhan.

4. *Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku positif yaitu berupa ekstra peran dan sukarela yang dilakukan individu dalam penelitian ini adalah PNS di luar tugasnya, dengan memperhatikan hal-hal peningkat faktor-faktor yang meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada PNS yang berkerja di Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kebumen, seperti *empowering leadership*, *internal locus of control*, dan *job satisfaction*. Hal hal tersebut dapat dicapai dengan menggunakan pendekatan yang terbuka dan inklusif dalam pengembangan kebijakan organisasi, serta pimpinan dapat memperhatikan umpan balik dan masukan dari pegawai. Pimpinan

dapat membentuk budaya komunikasi yang efektif dan transparan untuk menjelaskan alasan di balik kebijakan yang ditetapkan dan penjelasan mengapa partisipasi sukarela penting bagi keberhasilan organisasi. Pimpinan dapat mendorong partisipasi sukarela dengan memberikan pengakuan dan apresiasi terhadap kontribusi sukarela pegawai, serta menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan kreativitas. Pemimpin dapat mengambil langkah-langkah proaktif untuk meningkatkan keterlibatan pegawai dan menciptakan budaya organisasi yang dinamis dan responsif. Dampak yang diberikan dengan adanya peningkatan *organizational citizenship behavior* pada diri pegawai akan memberikan kreativitas dan inovasi, serta peningkatan kinerja layanan pada masyarakat.

5.3.2 Implikasi Teoritis

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *job satisfaction* dapat memediasi antara hubungan *empowering leadership* terhadap *organizational citizenship behavior* serta *job satisfaction* dapat memediasi hubungan antara *internal locus of control* terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya ketika pemimpin dapat memberdayakan pegawai dan pegawai memiliki karakter percaya atas kendali kehidupannya yang tinggi maka akan memicu tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang kemudian dapat menimbulkan perilaku kewarganegaraan

organisasi yang positif pada PNS Dinas Kesehatan Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Kebumen

2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik *empowering leadership* dalam instansi maka akan berdampak baik pada tingkat *job satisfaction* di PNS Dinkes PPKB Kab. Kebumen. Melalui *empowering leadership*, PNS dalam Dinkes PPKB Kabupaten Kebumen diberi kepercayaan dan tanggung jawab yang lebih besar dalam tugas mereka. Hal ini memberikan kesempatan bagi mereka untuk merasa memiliki peran yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Dengan demikian penelitian ini memberikan dukungan pada penelitian Mach Fira Ulfah *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa *empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT bank SUMUT Medan.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin kuat *internal locus of control* pegawai dalam instansi maka semakin kuat *job satisfaction* PNS di Dinkes PPKB Kab. Kebumen. Keyakinan bahwa keberhasilan tergantung pada usaha dan tindakan individu dapat meningkatkan kepuasan kerja untuk bekerja keras dan mencapai hasil yang diinginkan. PNS yang memiliki *internal locus of control* cenderung lebih termotivasi untuk mencapai hasil yang baik dan meraih kepuasan dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian penelitian ini memberikan dukungan pada penelitian

Mallo *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa secara parsial locus kendali internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kantor Kecamatan Sario.

4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik *empowering leadership* dalam instansi maka akan berdampak baik pada tingkat *organizational citizenship behavior* pada PNS Dinkes PPKB Kab. Kebumen. Ketika pemimpin memberdayakan bawahannya untuk membuat keputusan dan mengambil inisiatif dalam lingkup kerjanya, mereka merasa memiliki kendali atas pekerjaan mereka. Hal ini mendorong rasa tanggung jawab dan keterlibatan yang tinggi, yang dapat meningkatkan OCB seperti membantu rekan kerja dan mengambil inisiatif untuk meningkatkan proses kerja. Dengan demikian penelitian ini memberikan dukungan pada penelitian Salim (2023) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara *empowering leadership* dengan *organizational citizenship behavior* pada pegawai dan Mach Fira Ulfah *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa *empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai PT Bank SUMUT Medan.
5. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *internal locus of control* pegawai dalam instansi tidak berdampak secara langsung pada tingkat *organizational citizenship behavior* PNS Dinkes PPKB Kab. Kebumen. Organisasi dalam sektor publik lebih dipengaruhi

oleh regulasi, kebijakan, dan prosedur yang ketat daripada inisiatif individual. Dalam konteks seperti ini, pegawai merasa bahwa tingkat kendali mereka terhadap hasil-hasil organisasi terbatas, sehingga *internal locus of control* tidak begitu mempengaruhi pegawai untuk melakukan perilaku sukarela. Aturan, kebijakan, dan norma-norma organisasi lebih memengaruhi perilaku pegawai daripada keyakinan internal mereka. Dengan demikian penelitian ini memberikan dukungan pada penelitian Dedi Sanjaya dan Adolf Bastian (2022) yang menyatakan bahwa *internal locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

6. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik *job satisfaction* dalam instansi maka akan berdampak baik pada tingkat *organizational citizenship behavior* pada PNS Dinkes PPKB Kab. Kebumen. Pegawai yang merasa puas akan lebih cenderung memandang organisasi sebagai entitas yang memberikan nilai dan manfaat, yang kemudian membuat mereka untuk berperilaku secara positif dan proaktif. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi mereka, bahkan melampaui tugas-tugas pokok mereka. Dengan demikian penelitian ini memberikan dukungan pada penelitian Ghanita Larasati (2023) yang menyatakan bahwa *job*

satisfaction mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Bank CIMB Niaga Cabang Kebumen.

7. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin kuat *empowering leadership* maka akan berdampak baik pula *organizational citizenship behavior* melalui dorongan *job satisfaction* sebagai pemediasi. Kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai perantara dalam hubungan antara *empowering leadership* dan OCB karena ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ini kemudian dapat menjadi motivator internal untuk berkontribusi lebih banyak pada organisasi. Pegawai yang merasa memiliki tanggung jawab ini akan lebih cenderung menunjukkan perilaku OCB sebagai wujud kontribusi mereka terhadap kesuksesan organisasi. Dengan demikian penelitian ini memberikan dukungan pada hasil penelitian Mach Fira Ulfah *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa *empowerment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja pada PT Bank SUMUT Medan.
8. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin kuat *internal locus of control* maka akan berdampak baik pula *organizational citizenship behavior* melalui dorongan *job satisfaction* sebagai pemediasi. Orang yang merasa memiliki kontrol internal terhadap kehidupan mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka

karena mereka merasa mampu mengatasi tantangan dan mencapai tujuan mereka. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karena pekerjaan mereka dianggap berasal dari usaha dan keterampilan pribadi mereka. Pegawai yang puas akan lebih cenderung untuk melakukan tindakan sukarela yang mendukung efektivitas dan kesejahteraan organisasi. Dengan demikian penelitian ini memberikan dukungan pada hasil penelitian Sarifuddin & Soemitra (2022) yang menyatakan bahwa secara tidak langsung *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dimediasi oleh *job satisfaction*.

