

## BAB V

### KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

#### A. Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan mengenai hubungan antara pemberdayaan psikologis terhadap kinerja pegawai dengan kecerdasan emosional sebagai mediasi pada karyawan Kantor Wilayah DJPb Jawa Tengah dapat disimpulkan :

1. Pemberdayaan psikologis tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai di Kanwil DJPb Jawa Tengah. Hal ini berarti bahwa peningkatan pemberdayaan psikologis tidak selalu berdampak positif pada kinerja.
2. Pemberdayaan psikologis terhadap kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif di Kanwil DJPb Jawa Tengah.
3. Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pada pegawai Kanwil DJPb Jawa Tengah.
4. Kecerdasan emosional dapat memediasi pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kinerja pada pegawai Kanwil DJPb Jawa Tengah.

#### B. Implikasi

##### 1. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi yang berarti terhadap pengembangan teori Conservation of Resources (COR), khususnya dalam memahami bagaimana kecerdasan emosional berfungsi sebagai mediator antara pemberdayaan psikologis dan kinerja. Dalam kerangka teori COR, individu diharapkan untuk memanfaatkan dan melindungi sumber daya

yang mereka miliki, seperti makna, kompetensi, dan otonomi yang diperoleh melalui pemberdayaan psikologis. Penelitian ini menekankan bahwa sumber daya psikologis ini dapat dikembangkan menjadi sumber daya emosional, yakni kecerdasan emosional, yang berperan krusial dalam meningkatkan kinerja.

Di Kanwil DJPb Jawa Tengah, pegawai menghadapi tantangan signifikan terkait tanggung jawab besar dalam pengelolaan keuangan negara serta pengawasan terhadap alokasi dana yang mencapai triliunan rupiah. Lingkungan kerja ini menuntut stabilitas emosional dan penerapan strategi adaptif untuk menyelesaikan tugas dengan efektif. Penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis, seperti memberikan otonomi dalam pengambilan keputusan dan penghargaan terhadap kompetensi, mendukung pegawai dalam mengembangkan kecerdasan emosional. Dengan kecerdasan emosional yang baik, pegawai lebih mampu mengatasi tekanan, menjaga hubungan profesional, dan tetap produktif meskipun menghadapi situasi yang kompleks.

Temuan ini sejalan dengan teori COR, yang menyatakan bahwa akumulasi sumber daya psikologis, seperti pemberdayaan, dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Pemberdayaan tidak hanya berfungsi sebagai sumber daya langsung yang berpengaruh terhadap kinerja, tetapi juga sebagai mekanisme yang memperkaya sumber daya emosional. Oleh karena itu, penelitian ini

menegaskan pentingnya kombinasi antara pemberdayaan psikologis dan kecerdasan emosional dalam organisasi seperti DJPb yang dinamis dan penuh tekanan untuk menjaga produktivitas serta kinerja pegawai.

## 2. Implikasi Praktis

Penelitian ini memberikan rekomendasi strategis bagi organisasi, khususnya Kanwil DJPb Jawa Tengah, dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis saja tidak cukup untuk mendorong kinerja pegawai secara langsung. Oleh karena itu, organisasi perlu memprioritaskan upaya peningkatan kecerdasan emosional pegawai, seperti melalui pelatihan pengelolaan emosi, manajemen stres, dan pengembangan keterampilan interpersonal. Dalam pelatihan pengelolaan emosi, pegawai akan dibekali teknik-teknik identifikasi emosi, regulasi emosi, dan respon adaptif terhadap situasi yang menantang. Program manajemen stres mencakup pembelajaran tentang sumber stres kerja, dan praktik mindfulness untuk menjaga keseimbangan mental. Sementara pengembangan keterampilan interpersonal fokus pada komunikasi efektif, resolusi konflik, dan membangun hubungan kerja yang positif. Program-program ini dapat membantu pegawai menjaga fokus pada pencapaian tujuan organisasi

Selain itu, organisasi dapat memanfaatkan hasil penelitian ini dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pemberdayaan psikologis secara lebih strategis. Misalnya, melalui peningkatan rasa otonomi dalam

pekerjaan dengan memberikan kebebasan dalam pengambilan keputusan operasional, penyediaan umpan balik yang konstruktif melalui sesi evaluasi berkala, serta pengakuan atas kontribusi pegawai melalui sistem penghargaan yang terstruktur. Dengan kombinasi pemberdayaan psikologis yang optimal dan kecerdasan emosional yang terlatih, pegawai akan lebih mampu beradaptasi terhadap tuntutan pekerjaan yang dinamis.

Penelitian ini mendorong pengambil kebijakan di organisasi untuk mengevaluasi dan memperkuat pendekatan mereka terhadap pengembangan pegawai. Salah satu langkahnya adalah dengan mendorong gaya kepemimpinan yang suportif dan empatik, yang dapat memperkuat hubungan antara pemberdayaan psikologis, kecerdasan emosional, dan kinerja. Hal ini dapat didukung dengan penerapan sistem mentoring atau coaching individual yang memberikan panduan spesifik sesuai kebutuhan dan karakteristik masing-masing pegawai, termasuk sesi konsultasi rutin dan program pengembangan karir yang terstruktur.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini dapat diterapkan untuk memperbaiki sistem pengelolaan sumber daya manusia di Kanwil DJPb Jawa Tengah, dengan tujuan menciptakan tenaga kerja yang lebih adaptif, produktif, dan kolaboratif dalam mencapai target strategis organisasi. Pembentukan tim khusus atau champion yang bertanggung jawab dalam mengawal implementasi program pengembangan pegawai juga dapat memastikan konsistensi dan keberlanjutan program. Tim ini bertugas

merancang program, memantau implementasi, melakukan evaluasi berkala, dan memberikan rekomendasi perbaikan berdasarkan hasil evaluasi. Dengan pendekatan yang komprehensif ini, diharapkan upaya peningkatan kinerja pegawai dapat berjalan lebih efektif dan memberikan dampak positif bagi organisasi secara keseluruhan.

### **C. Keterbatasan**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam pengembangan penelitian selanjutnya. Keterbatasan pada ruang lingkup pengumpulan data yang hanya berfokus pada Kanwil DJPb Jawa Tengah dalam periode waktu tertentu. Hal ini menyebabkan hasil penelitian mungkin kurang komprehensif jika diterapkan pada kantor wilayah lain atau dalam kondisi organisasi yang berbeda. Untuk mengatasi keterbatasan ini, penelitian di masa depan disarankan untuk memperluas cakupan dengan melibatkan kantor wilayah DJPb di berbagai daerah, baik di pulau Jawa maupun di luar Jawa.

Selain itu, keterbatasan juga terletak pada fokus pengumpulan data yang hanya mencakup satu unit kerja, sehingga belum sepenuhnya mencerminkan keragaman karakteristik dan tantangan yang dihadapi oleh berbagai unit kerja dalam organisasi DJPb. Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif, penelitian mendatang sebaiknya memperluas sampel dengan melibatkan berbagai unit kerja. Dengan demikian, hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih menyeluruh tentang dinamika organisasi DJPb dan menghasilkan

rekomendasi yang lebih aplikatif untuk pengembangan organisasi secara keseluruhan.

