

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan penelitian mengenai pengaruh *workload*, *work life balance*, dan *work environment* terhadap *employee performance*, dengan *resilience* sebagai variabel moderasi pada karyawan PT Jasaraharja Putera Kantor Pusat Jakarta, dapat disimpulkan bahwa *workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, ditunjukkan melalui nilai *t-statistic* yang melebihi nilai kritis dan *p-value* < 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik karyawan mampu mengelola *workload*, semakin tinggi performa yang ditunjukkan. *Workload* yang jelas, terstruktur, dan sesuai kapasitas mendorong karyawan meningkatkan ketelitian, kecepatan, serta akurasi kerja. Hal ini menggambarkan bahwa tuntutan pekerjaan yang realistik dapat menjadi pemicu produktivitas apabila didukung oleh kemampuan pengelolaan waktu dan prioritas yang baik. Dengan demikian, hipotesis H1 diterima.

*Work life balance* menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*, yang ditunjukkan melalui *t-statistic* yang berada di atas batas signifikansi dan *p-value* < 0,05. Hasil ini menegaskan bahwa karyawan yang mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi memiliki tingkat performa yang lebih stabil dan optimal. Keseimbangan tersebut memungkinkan karyawan bekerja tanpa mengalami kelelahan emosional berlebihan, sehingga fokus dan produktivitas kerja dapat terjaga. Dengan demikian, kondisi keseimbangan kehidupan kerja berperan penting dalam meningkatkan kualitas dan efektivitas kerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis H2 diterima.

*Work environment* menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *employee performance*, ditunjukkan melalui nilai *t-statistic* yang lebih kecil dari nilai kritis dan *p-value* > 0,05. Hasil ini menjelaskan bahwa meskipun *work environment* yang kondusif mampu meningkatkan kenyamanan, pengaruhnya belum cukup kuat untuk memberikan perubahan signifikan terhadap

performa karyawan. Faktor-faktor seperti dukungan atasan, komunikasi tim, dan kondisi fisik *work environment* berada pada kategori cukup baik, tetapi belum memberikan dampak besar yang langsung terhadap peningkatan *performance*. Dengan demikian, hipotesis H3 ditolak.

*Resilience* memoderasi hubungan antara *workload* dan *employee performance* dengan arah memperkuat, dibuktikan melalui *t-statistic* yang signifikan dan interaksi positif pada nilai koefisien. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan dengan tingkat ketahanan psikologis yang tinggi mampu merespons tekanan kerja secara lebih adaptif, sehingga *workload* tidak menurunkan performa tetapi justru mendorong peningkatan kualitas kerja. Dengan demikian, ketahanan psikologis menjadi faktor penting yang memperkuat pengaruh *workload* terhadap performa. Dengan demikian, hipotesis H4 diterima.

*Resilience* memoderasi hubungan antara *work life balance* dan *employee performance*, namun dengan arah yang melemahkan, meskipun nilai *t-statistic* menunjukkan signifikansi. Temuan ini menunjukkan bahwa *Work life balance* sudah menjadi prediktor kuat performa karyawan, sehingga keberadaan *resilience* tidak meningkatkan hubungan tersebut, tetapi justru mengurangi pengaruh langsungnya. Hal ini menggambarkan bahwa bagi karyawan yang sudah memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik, ketahanan psikologis bukan lagi faktor utama dalam menentukan performa. Dengan demikian, hipotesis H5 diterima dengan karakter *weakening moderation*.

*Resilience* memoderasi hubungan antara *work environment* dan *employee performance* dengan arah memperkuat, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai *t-statistic* yang signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki tingkat *resilience* tinggi mampu memanfaatkan kondisi *work environment* secara optimal. Dukungan atasan, komunikasi yang baik, serta atmosfer kerja yang nyaman lebih efektif mendorong peningkatan performa ketika karyawan memiliki ketahanan psikologis yang kuat. Dengan demikian, *resilience* memperbesar efek positif *work environment* terhadap performa dan hipotesis H6 diterima.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa *workload* dan *work life balance* memiliki peran penting dalam meningkatkan *employee performance*, sementara *work environment* tetap memengaruhi walaupun secara statistik tidak

signifikan. Selain itu, *resilience* memainkan peran penting sebagai variabel yang dapat memperkuat ataupun memperlemah hubungan antarvariabel. Temuan ini memberikan gambaran bahwa perusahaan perlu memperhatikan pengelolaan *workload*, *work life balance*, serta pengembangan *resilience* karyawan sebagai strategi utama dalam meningkatkan performa kerja.

## 5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasil dan pengembangannya di masa mendatang. Keterbatasan tersebut meliputi aspek ruang lingkup penelitian dan variabel yang dianalisis, sehingga masih terdapat peluang untuk memperluas kajian pada penelitian berikutnya.

1. Keterbatasan ruang lingkup responden dan akses data.

Penelitian hanya dilakukan pada karyawan PT Jasaraharja Putera Kantor Pusat Jakarta, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi ke kantor cabang atau unit wilayah lain dengan karakteristik organisasi yang berbeda. Selain itu, akses terhadap data internal seperti *workload* aktual, indikator *performance*, dan kondisi *work environment* secara detail terbatas

2. Keterbatasan variabel penelitian.

Penelitian hanya mencakup variabel *workload*, *work life balance*, *work environment*, *resilience*, dan *employee performance*. Variabel penting lainnya seperti Variabel seperti *psychological safety*, *employee agility*, *digital readiness*, *job crafting*, *wellbeing at work*, *employee engagement*, dan *burnout* berpotensi memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika *performance* karyawan, sehingga hasil penelitian belum dapat menggambarkan faktor-faktor yang memengaruhi *performance* secara lebih komprehensif.

## 5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *workload*, *work life balance*, dan *work environment* terhadap *employee performance* dengan *resilience* sebagai variabel moderasi, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat dijadikan rujukan untuk penelitian selanjutnya maupun untuk perusahaan.

**a) Aspek Teoritis**

Untuk penelitian mendatang, model penelitian dapat dikembangkan dengan menambahkan variabel lain yang dinilai semakin relevan dalam memengaruhi *employee performance* pada organisasi modern. Beberapa variabel yang dapat dipertimbangkan antara lain *work engagement*, *employee well-being*, *psychological safety*, dan *burnout*, karena keempat variabel tersebut banyak digunakan dalam penelitian kontemporer dan terbukti memiliki peran penting terhadap kualitas *employee performance*. Penambahan variabel-variabel ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor internal dan *work environment* yang memengaruhi performa karyawan. Selain itu, penelitian selanjutnya juga disarankan untuk memperluas cakupan responden, tidak hanya terbatas pada kantor pusat, tetapi juga melibatkan kantor cabang di berbagai wilayah, sehingga hasil penelitian dapat memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik dan mampu merepresentasikan kondisi organisasi secara lebih menyeluruh.

**b) Aspek Praktis**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, terdapat beberapa aspek pada setiap variabel yang memiliki nilai indeks relatif lebih rendah sehingga memerlukan perhatian dari perusahaan. Oleh karena itu, beberapa saran praktis yang dapat diterapkan di PT Jasaraharja Putera Kantor Pusat Jakarta adalah sebagai berikut

1. Pada *employee performance*, karyawan mampu memberikan hasil kerja yang optimal dan konsisten. Budaya kerja profesional dan sistem penghargaan sebaiknya terus dijaga agar motivasi tetap stabil. Namun, aspek jalinan kerjasama perlu diperbaiki dengan memperkuat kerjasama antarpegawai. Perusahaan dapat memberikan pelatihan komunikasi, membangun budaya kerja lintas divisi yang lebih terbuka, serta menciptakan sistem evaluasi yang mendorong kolaborasi sehingga karyawan merasa nyaman untuk bekerja sama dan saling memberi masukan.
2. Dalam *workload*, karyawan sudah memahami target dan tuntutan kerja sehingga arah yang diberikan perusahaan cukup jelas dan perlu dipertahankan. Kejelasan tujuan ini penting untuk memastikan fokus dan

motivasi tetap terjaga. Sebaliknya, aspek yang masih lemah perlu dibenahi terkait penyusunan waktu penyelesaian tugas yang lebih realistik. Perusahaan disarankan meninjau ulang pembagian *workload*, melakukan evaluasi rutin terhadap jadwal kerja, serta memastikan distribusi tugas lebih merata agar tidak menimbulkan tekanan berlebih.

3. Pada *work life balance*, perusahaan telah memberikan fleksibilitas yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sehingga perlu dipertahankan. Fasilitas seperti kebijakan kerja fleksibel atau program yang mendukung kesejahteraan keluarga dapat terus diperkuat. Namun, tingginya *workload* yang masih dirasakan karyawan, langkah perbaikan dapat dilakukan dengan mengurangi frekuensi lembur, meninjau kembali distribusi pekerjaan, serta memastikan setiap karyawan mendapatkan waktu istirahat yang cukup untuk menjaga kesehatan fisik dan mental.
4. Dalam *work environment* menunjukkan bahwa dukungan dari atasan telah berjalan sangat baik karena membantu karyawan merasa dibimbing dan didukung dalam menyelesaikan tugas. Untuk mempertahankan hal ini, perusahaan dapat terus mendorong gaya kepemimpinan yang supportif dan komunikatif. Sementara itu, kondisi fisik *work environment* yang dirasa belum optimal. Perusahaan dapat meningkatkan kenyamanan ruang kerja, memperbaiki fasilitas yang kurang memadai, dan memastikan *work environment* mendukung produktivitas.
5. Dalam *resilience*, dukungan emosional dari *work environment* menjadi kekuatan yang perlu terus dijaga karena mampu meningkatkan rasa aman dan kesejahteraan psikologis karyawan. Budaya saling mendukung ini dapat diperkuat melalui kegiatan kebersamaan dan komunikasi yang positif. Namun, kemampuan karyawan dalam mengelola stres masih perlu ditingkatkan. Sebagai perbaikan, perusahaan dapat menyediakan pelatihan manajemen stres, layanan konseling profesional, serta program pendampingan yang membantu karyawan membangun ketahanan mental yang lebih baik.