

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah menguji serta menganalisis data hasil penelitian mengenai “Pengaruh Stress Kerja dan *Work-Life Balance* Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT Taspen (Persero)”, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Deskripsi stress kerja, *work-life balance* dan kepuasan kerja pada karyawan PT Taspen (Persero) dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:
 - a. Stress kerja yang dirasakan oleh karyawan PT Taspen (Persero) tergolong sangat tinggi. Dalam penelitian ini, stress kerja dapat dilihat dari Faktor Lingkungan yang dialami oleh karyawan PT Taspen (Persero) sangat tinggi. Hal tersebut dikarenakan situasi ekonomi yang ada di Indonesia saat ini yang dilanda COVID-19 membuat harga barang-barang kebutuhan pokok terus mengalami kenaikan. Lalu Faktor Organisasi yang dialami oleh PT Taspen (Persero) sangat tinggi. Hal tersebut dikarenakan karyawan sering diberikan pekerjaan yang tidak sesuai dan bertentangan dengan *jobdesk* utama mereka dan juga karyawan merasa bahwa beban pekerjaan yang diberikan berlebihan dan beragam yang mengakibatkan pekerjaan karyawan semakin menumpuk sehingga karyawan merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut secara tepat waktu. Lalu Faktor Individu yang dialami oleh PT Taspen (Persero) sangat tinggi. Hal

tersebut dikarenakan karyawan merasa kesulitan dalam mengontrol emosi dan pikiran mereka di tempat kerja karena terdapat masalah di kehidupan pribadinya sehingga hal tersebut membuat karyawan merasa tertekan dan mengganggu karyawan dalam bekerja ditambah dengan atasan mereka yang selalu menekan karyawan dalam bekerja.

- b. *Work-life balance* pada karyawan PT Taspen (Persero) tergolong sangat tidak baik. Dalam penelitian ini, *work-life balance* dapat dilihat dari Keseimbangan Waktu yang dimiliki oleh karyawan PT Taspen (Persero) sangat tidak baik. Hal ini dikarenakan karyawan sering bekerja tidak sesuai dengan jam kerja atau dapat dikatakan karyawan bekerja diluar batas jam kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan sehingga membuat karyawan tidak dapat beristirahat dengan baik serta tidak dapat meluangkan waktunya untuk kehidupan pribadinya. Lalu Keseimbangan Keterlibatan yang dimiliki oleh karyawan PT Taspen (Persero) sangat tidak baik. Hal ini dikarenakan karyawan sering menganggap bahwa berkomitmen untuk keluarga merupakan hal yang tidak penting dan karyawan juga merasa tidak memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Lalu Keseimbangan Kepuasan yang dimiliki oleh karyawan PT Taspen (Persero) sangat tidak baik. Hal ini dikarenakan pekerjaan karyawan menguras banyak energi karyawan untuk melakukan aktivitas kehidupan pribadi karyawan diluar pekerjaan karyawan yang menyebabkan karyawan merasa kelelahan serta tidak bersemangat ketika

melakukan aktivitas lainnya dan kehidupan pribadi karyawan berpengaruh tidak baik terhadap pekerjaan karyawan.

- c. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT Taspen (Persero) tergolong sangat tidak puas. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja dapat dilihat dari *Work Itself* yang dialami oleh karyawan PT Taspen (Persero) sangat tidak puas. Hal tersebut dikarenakan karyawan tidak menyukai pekerjaan yang bervariasi dan karyawan tidak senang apabila mendapatkan pekerjaan yang menarik serta menantang bagi dirinya. Lalu dapat dilihat juga pada dimensi *Promotion* yang dialami oleh karyawan PT Taspen (Persero) sangat tidak puas. Hal ini dikarenakan tidak semua karyawan diberikan kesempatan yang sama untuk melakukan promosi sehingga membuat karyawan merasa adanya ketidakadilan di tempat kerja dan karyawan merasa perusahaan sangat tidak transparansi dalam memberikan informasi terkait kesempatan promosi kepada seluruh karyawan PT Taspen (Persero). Lalu dapat dilihat juga pada dimensi *Supervision* yang dialami oleh karyawan PT Taspen (Persero) sangat tidak puas. Hal ini dikarenakan karyawan merasa atasan tidak bekerja secara aktif serta efektif dalam membantu karyawan menyelesaikan pekerjaannya dan karyawan merasa diperlakukan tidak adil serta sama rata seperti karyawan lainnya. Lalu dapat dilihat juga pada dimensi *Co-Workers* yang dialami oleh karyawan PT Taspen (Persero) sangat tidak puas. Hal tersebut dikarenakan karyawan merasa komunikasi yang terjalin antara karyawan

satu dengan karyawan lain sangat buruk dalam menyelesaikan masalah pekerjaan dan hubungan yang terjalin antar karyawan tidak harmonis.

2. Stress kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Taspen (Persero), artinya semakin tinggi stress kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan menyebabkan rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.
3. *Work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Taspen (Persero), artinya semakin baik *work-life balance* yang dirasakan oleh karyawan maka akan menyebabkan tingginya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.
4. Model penelitian stress kerja dan *work-life balance* dapat memprediksi kepuasan kerja pada karyawan PT Taspen (Persero).

B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian, maka terdapat beberapa implikasi yang muncul dari penelitian ini:

1. Implikasi Teoritis

- a. Stress kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung pendapat dari Utami & Hariwibowo (2013) yang menjelaskan bahwa stres yang tinggi akan menimbulkan respon dalam diri karyawan yang bersifat tidak sehat, negatif, dan destruktif. Jadi jika tingkat stres kerja karyawan meningkat, maka respon yang muncul dalam diri karyawan akan semakin negatif dan merusak yang berdampak

pada rasa ketidakpuasan terhadap pekerjaan mereka. Hasil ini juga sesuai dengan penelitian dari Butt et al. (2020), Azizah & Fauzany (2019), Gofur (2018), Afrizal et al. (2014), dan Utami & Hariwibowo (2013)

- b. *Work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung pendapat dari Shadab & Arif (2015) yang menyatakan bahwa jika karyawan memiliki terlalu banyak pekerjaan, maka mereka tidak bisa meluangkan waktu yang cukup untuk keluarganya serta untuk kehidupan pribadinya, sehingga kehidupan mereka tidak seimbang dan mereka akan merasa tidak puas dengan posisi mereka saat ini. Hasil ini juga sesuai dengan penelitian dari Hasan & Teng (2017), Maslichah & Hidayat (2017), dan Nurendra & Saraswati (2017).

2. Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh beberapa implikasi praktis yang dapat diterapkan oleh PT Taspen (Persero), yaitu:

- a. Pada variabel Stress Kerja, pernyataan indikator yang memiliki jumlah persentase jawaban Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju tertinggi adalah “Saya merasa kesulitan dalam menggunakan peralatan kerja yang disediakan” dengan jumlah persentase sebesar 17,1%. Dimana sebanyak 17,1 % karyawan pada PT Taspen sangat paham dan mengerti dan menguasai dalam menggunakan peralatan kerja yang telah disediakan. Perusahaan perlu menambahkan kembali peralatan kerja yang dapat mudah dimengerti oleh karyawan sehingga karyawan dapat melakukan

pekerjaannya dengan baik dan perusahaan perlu memberikan arahan tertentu terkait dengan penjelasan pemakaian peralatan kerja kepada karyawan agar karyawan memahami peralatan kerja yang disediakan.

b. Pada variabel *Work-Life Balance*, pernyataan yang memiliki jumlah persentase jawaban Setuju dan Sangat Setuju tertinggi adalah “Saya loyal/setia terhadap perusahaan tempat saya bekerja” dengan jumlah persentase sebesar 32,7%. Dimana sebanyak 32,7% karyawan pada PT Taspen sangat loyal dan setia kepada PT Taspen. Perusahaan perlu mempertahankan karyawan yang memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap PT Taspen dengan selalu memberikan feedback atau benefits yang sesuai dengan apa yang telah dikerjakan karyawan.

c. Pada variabel Kepuasan Kerja, pernyataan yang memiliki jumlah persentase jawaban Setuju dan Sangat Setuju tertinggi adalah “Pembagian insentif atau bonus yang diberikan perusahaan sudah cukup adil bagi saya” dengan jumlah persentase sebesar 24,6 %. Dimana sebanyak 24,6% karyawan PT Taspen merasa pembagian insentif atau bonus yang diberikan sudah cukup adil. Perusahaan perlu mempertahankan pembagian insentif atau bonus yang adil dan sesuai yang dapat diberikan kepada seluruh karyawan agar karyawan merasa lebih dihargai oleh perusahaan.

C. Saran

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan, berikut ini dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

a. Saran untuk PT Taspen (Persero):

1. Pada variabel Stress Kerja dalam dimensi Faktor Lingkungan, pernyataan yang memiliki jumlah jawaban Sangat Setuju dan Setuju tertinggi adalah “Kenaikan harga barang yang terus meningkat membuat saya tertekan” dengan jumlah persentase S+SS sebesar 88,90%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk memberikan rasa aman bagi para karyawannya dengan memberikan pemahaman lebih melalui manajemen keuangan yang baik, sehingga karyawan dapat mengatasi situasi ekonomi saat ini dengan lebih baik, melalui ilmu yang diberikan oleh perusahaan.
2. Pada variabel Stress Kerja dalam dimensi Faktor Organisasi, pernyataan yang memiliki jumlah jawaban Sangat Setuju dan Setuju tertinggi adalah “Saya sering mengerjakan pekerjaan yang tidak sesuai dengan *jobdesk* utama saya.” dengan jumlah persentase S+SS sebesar 95,50%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk memperbaiki sistem kerja di perusahaan, seperti *standard operating procedure* (SOP) yang mengatur tentang pemberian tugas dan menjabarkan karakteristik pekerjaan yang ada di perusahaan kepada seluruh karyawan. Hal ini dimaksudkan agar pekerjaan yang diterima oleh karyawan sesuai dengan *jobdesk* karyawan tersebut, sehingga tidak menambah beban kerja yang tidak perlu kepada karyawan.

3. Pada variabel Stress Kerja dalam dimensi Faktor Individu, pernyataan yang memiliki jumlah jawaban Sangat Setuju dan Setuju tertinggi adalah “Kehidupan pribadi saya membuat saya tertekan sehingga mengganggu saya dalam bekerja” dengan jumlah persentase S+SS sebesar 97,40%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk menawarkan fasilitas konseling kepada karyawan. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat mengatasi permasalahan yang terjadi dalam kehidupan pribadi mereka dan menghindari stress yang tidak perlu ketika mereka sedang bekerja.
4. Pada variabel *Work-Life Balance* dalam dimensi Keseimbangan Waktu, pernyataan yang memiliki jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju tertinggi adalah “Saya bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan” dengan persentase sebesar 82,5%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk memperbaiki sistem kerja di perusahaan, seperti standard operating procedure (SOP), yang mengatur tentang waktu kerja karyawan di perusahaan, terutama untuk ketentuan waktu lembur. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat optimal membagi waktu antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya.
5. Pada variabel *Work-Life Balance* dalam dimensi Keseimbangan Keterlibatan, pernyataan yang memiliki jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju tertinggi adalah “Menurut saya berkomitmen untuk

keluarga itu penting” dengan jumlah persentase sebesar 94%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk memberikan pemahaman terkait pentingnya berkomitmen lebih untuk keluarga. Hal ini dimaksudkan untuk mencegah terjadinya permasalahan pribadi yang dapat terjadi kepada karyawan, yang dapat mengganggu pekerjaan karyawan di masa depan.

6. Pada variabel *Work-Life Balance* dalam dimensi Keseimbangan Kepuasan, pernyataan yang memiliki jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju tertinggi adalah “Pekerjaan saya memberi saya energi untuk melakukan aktivitas kehidupan pribadi saya diluar pekerjaan saya” dengan jumlah persentase sebesar 86,9%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk menawarkan beberapa fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat me-*recharge* energi karyawan saat bekerja. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara nyaman dan optimal.

7. Pada variabel Kepuasan Kerja dalam dimensi *Work Itself*, pernyataan yang memiliki jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju tertinggi adalah “Pekerjaan saya cukup bervariasi dan tidak monoton.” dengan jumlah persentase 91%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk memberikan variasi pekerjaan kepada seluruh karyawan, namun harus sesuai dengan keahlian atau sesuai dengan bidang

yang diambil oleh karyawan, serta tidak menyalahi kebijakan dan sistem kerja yang berlaku di perusahaan.

8. Pada variabel Kepuasan Kerja dalam dimensi *Promotion*, pernyataan yang memiliki jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju tertinggi adalah “Semua karyawan diberikan kesempatan yang sama untuk promosi” dengan jumlah persentase sebesar 92%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk memberikan kesempatan yang sama untuk seluruh karyawan dalam melakukan promosi untuk jenjang karir karyawan yang lebih baik, yang didasari oleh kebijakan-kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan.
9. Pada variabel Kepuasan Kerja dalam dimensi *Supervision*, pernyataan yang memiliki jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju tertinggi adalah “Atasan saya bekerja secara aktif dan efektif dalam membantu karyawannya dalam menyelesaikan pekerjaan” dengan jumlah persentase sebesar 92,5% . Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk memberikan pengarahan kepada atasan atau manager di seluruh divisi yang ada di perusahaan agar dapat bekerja secara aktif dan efisien dalam membantu menyelesaikan pekerjaan para karyawan.
10. Pada variabel Kepuasan Kerja dalam dimensi *Pay*, pernyataan yang memiliki jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju tertinggi adalah “Gaji yang saya dapat sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan” dengan jumlah persentase sebesar 81%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti

memberikan saran kepada perusahaan untuk menyesuaikan kebijakan antara pemberian tugas kepada karyawan agar selaras dengan gaji yang diberikan.

11. Pada variabel Kepuasan Kerja dalam dimensi *Co-Workers*, pernyataan yang memiliki jumlah jawaban Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju tertinggi adalah “Komunikasi saya dengan karyawan lain terjalin dengan baik dalam menyelesaikan masalah pekerjaan” dengan jumlah persentase sebesar 92%. Untuk mengatasi hal ini, peneliti memberikan saran kepada perusahaan untuk memberikan hiburan atau *gathering* untuk menciptakan rasa kekeluargaan antar karyawan dan menciptakan komunikasi yang baik antar karyawan sehingga karyawan semangat bekerja dan loyal kepada perusahaan.

b. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel-variabel lain yang dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan seperti kompensasi, pengembangan karir, dan lain sebagainya.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian dengan sebaik mungkin dengan menggunakan metode gabungan dari metode kuantitatif dan kualitatif sehingga data yang diperoleh dapat lebih menunjukkan keadaan yang sebenarnya di lapangan.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas jangkauan penelitian ke perusahaan-perusahaan lain termasuk BUMN.