

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan literatur *review*, hasil penelitian, serta analisis pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, dapat dirumuskan kesimpulan penelitian ini sebagai berikut :

1. *Job demand (JD)* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *psychological wellbeing (PWB)* pada karyawan pabrik PT Semen Padang. Meskipun terdapat tekanan kerja, tingginya sumber daya psikososial di tempat kerja mampu menjaga kesejahteraan psikologis karyawan. Selain rata-rata responden mempunyai pengalaman kerja yang panjang sehingga lebih terbiasa menghadapi tekanan dan *job demand (JD)* bisa dirasakan sebagai tantangan, bukan ancaman, sehingga tidak berdampak langsung pada *psychological wellbeing (PWB)*.
2. *Job demand (JD)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *burnout (BO)* pada karyawan pabrik PT Semen Padang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tuntutan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat *burnout (BO)* yang di alami.
3. *Burnout(BO)* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *psychological wellbeing (PWB)*. *Burnout (BO)* secara keseluruhan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *psychological wellbeing (PWB)* pada karyawan pabrik PT Semen Padang. Hal ini menjelaskan bahwa semakin meningkat *burnout*

yang dirasakan karyawan pabrik PT Semen Padang dalam bekerja, maka semakin menurun *psychological wellbeing (PWB)* yang dirasakan karyawan

4. *Job demand (JD)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *burnout (BO)*, dan *burnout (BO)* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *psychological wellbeing (PWB)*. Namun, pengaruh langsung *job demand (JD)* terhadap *psychological wellbeing (PWB)* tidak signifikan, yang mengindikasikan bahwa *burnout (BO)* merupakan mediator utama dalam hubungan tersebut. Dengan demikian, meskipun *job demand (JD)* tidak langsung menurunkan kesejahteraan psikologis, peningkatan *burnout (BO)* akibat tekanan kerja yang tinggi menjadi jalur utama penurunan *psychological wellbeing (PWB)* karyawan. Hal ini memperkuat pentingnya pengelolaan *burnout (BO)* sebagai strategi utama dalam menjaga kesejahteraan mental tenaga kerja

## 5.2 Implikasi Penelitian

Penelitian ini menunjukkan bahwa *job demand* tidak langsung menurunkan *psychological wellbeing (PWB)*, tetapi terjadi melalui *burnout (BO)*. *Job demand (JD)* atau beban kerja yang berlebihan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, terbukti meningkatkan risiko *burnout (BO)*. Faktor-faktor seperti dukungan sosial, rasa pencapaian, dan kompetensi interpersonal sangat penting untuk dipertahankan dan diperkuat untuk menjaga *psychological wellbeing (PWB)* karyawan. Temuan ini memiliki implikasi penting bagi PT Semen Padang, khususnya dalam konteks operasional pabrik yang menuntut ketahanan fisik dan mental tinggi dari karyawan organik. Agar perusahaan dapat menjaga produktivitas sekaligus melindungi kesehatan psikologis tenaga kerja, manajemen

perlu mengambil langkah-langkah strategis dan teknis yang terintegrasi sebagai berikut :

1. Melakukan *workload analysis*

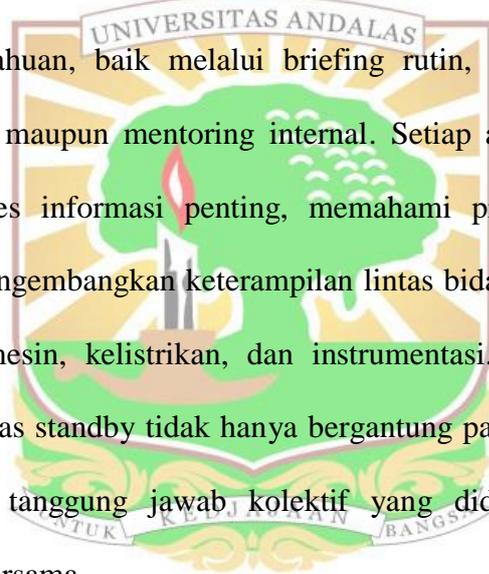
- a. Melakukan *assesment* terhadap beban kerja secara berkala untuk setiap unit kerja, dengan mempertimbangkan intensitas, durasi, dan kompleksitas tugas.
- b. Mengidentifikasi titik-titik tekanan kerja tertinggi seperti di unit pemeliharaan dan unit produksi terak dengan menggunakan instrumen kuantitatif seperti *Job Demand Scale* dan observasi lapangan.
- c. Hasil analisis ini menjadi dasar untuk redistribusi tugas, penyesuaian target, dan perencanaan tenaga kerja yang lebih sehat.

2. Penguatan *work-life balance* untuk menjaga ritme kerja dan kehidupan pribadi.

- a. Untuk memastikan kontinuitas operasional dan penanganan cepat terhadap gangguan teknis yang terjadi di luar hari kerja, perlu dirancang sistem *standby* yang terstruktur di lingkungan pabrik, khususnya pada hari-hari libur. Sistem ini bertujuan untuk menghindari interupsi terhadap personel yang sedang tidak bertugas, sekaligus menjamin respons teknis yang efektif terhadap potensi permasalahan produksi. Tim *standby* disusun secara rotasional dan terdiri dari personel yang memiliki kompetensi teknis di bidang produksi, pemeliharaan mesin, pemeliharaan kelistrikan, serta instrumentasi. Penugasan dilakukan berdasarkan keahlian dan

kesiapsiagaan, dengan dukungan prosedur operasional standar (SOP) yang jelas terkait alur pelaporan, eskalasi masalah, dan otorisasi tindakan teknis.

- b. Untuk memastikan efektivitas pelaksanaan tugas standby pada hari libur, diperlukan sistem knowledge sharing yang terstruktur dan berkelanjutan. Program ini bertujuan menyamakan pemahaman teknis, memperkuat koordinasi lintas fungsi, serta memastikan bahwa seluruh personel yang ditugaskan memiliki kompetensi yang memadai dalam menangani gangguan operasional secara mandiri dan efisien. Melalui mekanisme berbagi pengetahuan, baik melalui briefing rutin, dokumentasi teknis, simulasi kasus, maupun mentoring internal. Setiap anggota tim standby dapat mengakses informasi penting, memahami prosedur penanganan darurat, dan mengembangkan keterampilan lintas bidang seperti produksi, pemeliharaan mesin, kelistrikan, dan instrumentasi. Dengan demikian, pelaksanaan tugas standby tidak hanya bergantung pada individu tertentu, tetapi menjadi tanggung jawab kolektif yang didukung oleh sistem pembelajaran bersama.
  - c. Menyediakan fasilitas pendukung seperti ruang istirahat yang nyaman, program relaksasi mingguan, dan layanan konseling internal.
3. Melakukan pemetaan skill teknis karyawan untuk menyesuaikan tugas dengan kompetensi.
    - a. Melakukan pemetaan keterampilan teknis secara sistematis untuk seluruh karyawan organik.



- b. Mengidentifikasi gap kompetensi dan potensi tersembunyi karyawan, lalu menyesuaikan penugasan agar lebih efisien dan tidak membebani secara mental.
  - c. Menggunakan hasil pemetaan tersebut sebagai dasar untuk program pelatihan dan pengembangan karier karyawan.
4. Melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap *job demand (JD)*, *burnot (BO)* dan *psychological wellbeing (PWB)* karyawan
- a. Melakukan survei *job demand (JD)*, *burnot (BO)* dan *psychological wellbeing (PWB)* setiap tahun sebagai indikator kesehatan organisasi.
  - b. Mengintegrasikan data tersebut ke dalam dashboard manajemen SDM untuk menyusun program-program SDM terkait ke.
  - c. Melibatkan karyawan dalam proses evaluasi agar mereka merasa dihargai dan memiliki peran aktif dalam perbaikan sistem kerja.

### 1.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pengalaman peneliti selama melakukan penelitian ini, peneliti menyadari bahwa hasil penelitian ini tidak sempurna serta memiliki banyak keterbatasan yang mempengaruhi hasil yang diharapkan. Oleh karena itu, keterbatasan-keterbatasan ini diharapkan lebih diperhatikan lagi untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

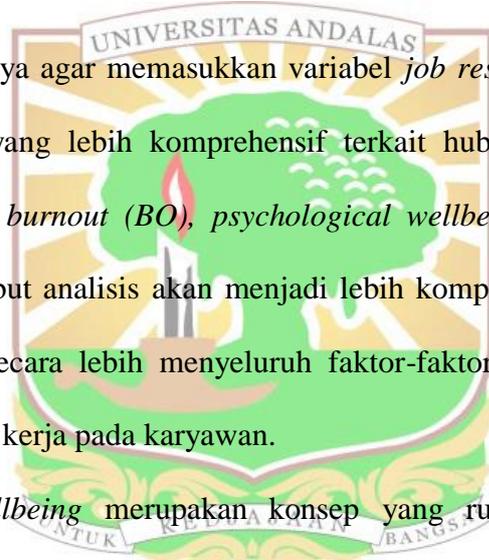
1. Penelitian ini terbatas pada penggunaan variabel *job demand* dan *burnout* dalam menjelaskan *psychological wellbeing*. Sementara itu kemungkinan masih banyak variabel lain yang berpotensi mempengaruhi *psychological*

*wellbeing* seperti dukungan sosial, motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan faktor organisasi lainnya.

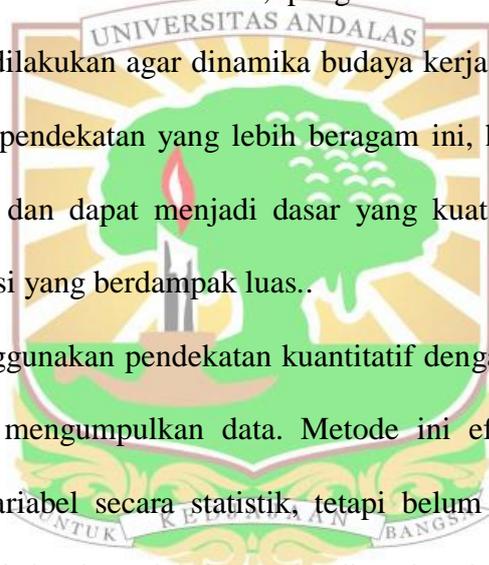
2. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan kuesioner untuk pengumpulan data. Penggunaan kuesioner memberikan informasi yang terbatas dibandingkan dengan interview.
3. Objek dalam penelitian ini terbatas pada karyawan pabrik PT Semen Padang.

#### 5.4 Saran

1. Penelitian berikutnya agar memasukkan variabel *job resources* (*R*) sehingga didapatkan hasil yang lebih komprehensif terkait hubungan *job demand-resources* (*JD-R*), *burnout* (*BO*), *psychological wellbeing* (*PWB*). Dengan faktor faktor tersebut analisis akan menjadi lebih komprehensif dan mampu menggambarkan secara lebih menyeluruh faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kelelahan kerja pada karyawan.
2. *Psychological wellbeing* merupakan konsep yang rumit dan mencakup banyak aspek, karena dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan dan membentuk pengalaman kerja secara menyeluruh. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah variasi variabel yang diteliti agar dapat memahami kesejahteraan psikologis secara lebih lengkap. Variabel tersebut bisa mencakup faktor individu seperti kepribadian, motivasi, dan rasa percaya diri; faktor sosial seperti dukungan dari orang lain; faktor organisasi seperti budaya kerja dan gaya kepemimpinan; serta faktor eksternal seperti kondisi keuangan responden.



3. Penelitian ini hanya melibatkan karyawan pabrik PT Semen Padang, sehingga hasilnya belum bisa digeneralisasi ke organisasi lain. Untuk meningkatkan validitas eksternal, penelitian berikutnya sebaiknya melibatkan karyawan dari perusahaan manufaktur lainnya serta perusahaan berbagai sektor seperti jasa, pendidikan, kesehatan, dan teknologi. Penting juga untuk memasukkan perusahaan dengan karakteristik yang berbeda, seperti perusahaan multinasional, UMKM, dan instansi pemerintah, agar keragaman struktur dan budaya kerja bisa terlihat. Selain itu, pengambilan sampel dari berbagai daerah juga perlu dilakukan agar dinamika budaya kerja yang lebih luas bisa terwakili. Dengan pendekatan yang lebih beragam ini, hasil penelitian akan lebih representatif dan dapat menjadi dasar yang kuat untuk merumuskan kebijakan organisasi yang berdampak luas.
4. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner sebagai alat utama untuk mengumpulkan data. Metode ini efektif untuk melihat hubungan antar variabel secara statistik, tetapi belum mampu menangkap pengalaman pribadi dan kompleksitas yang dirasakan karyawan. Karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan kualitatif, seperti wawancara atau diskusi kelompok, agar bisa menggali lebih dalam tentang persepsi, emosi, dan makna yang dirasakan karyawan. Pendekatan campuran (mixed methods) juga bisa menjadi pilihan, karena menggabungkan kekuatan analisis angka dengan kedalaman eksplorasi kualitatif. Dengan cara ini, penelitian mendatang dapat memberikan



gambaran yang lebih lengkap dan sesuai dengan konteks tentang kesejahteraan psikologis karyawan.

