

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya, sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *burnout*.
4. Iklim organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *burnout*.
5. *Burnout* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. *Burnout* memediasi pengaruh antara beban kerja terhadap kinerja karyawan.
7. *Burnout* memediasi pengaruh antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

#### B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan implikasi yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan terhadap beberapa pihak yang bersangkutan sebagai berikut:

## 1. Implikasi Teoritis

### a. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini memperkuat teori bahwa ketidakseimbangan dalam beban kerja dapat menghambat kinerja optimal karyawan. Penemuan ini mendukung model stres kerja yang menyatakan bahwa peningkatan beban kerja dapat menurunkan kinerja melalui peningkatan tekanan dan kelelahan. Penelitian ini juga menambahkan bukti empiris bahwa penting bagi organisasi untuk mengelola beban kerja secara efektif untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja karyawan.

### b. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Temuan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan mendukung teori bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Ini sejalan dengan teori motivasi yang menyatakan bahwa faktor-faktor lingkungan, seperti dukungan dan tanggung jawab, memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja. Implikasi ini menekankan pentingnya manajemen organisasi dalam menciptakan iklim kerja yang positif sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja.

c. Burnout sebagai Variabel Mediasi

Penelitian ini menegaskan bahwa burnout memainkan peran mediasi dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja karyawan, serta antara iklim organisasi dan kinerja karyawan. Temuan ini konsisten dengan model burnout yang menjelaskan bahwa stres yang berkepanjangan akibat beban kerja yang tinggi dan iklim organisasi yang buruk dapat menyebabkan kelelahan emosional, yang pada gilirannya menurunkan kinerja. Dengan demikian, penelitian ini memperluas pemahaman tentang bagaimana burnout dapat berfungsi sebagai jalur melalui mana beban kerja dan iklim organisasi mempengaruhi kinerja.

d. Pengaruh Beban Kerja terhadap Burnout

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap burnout. Ini mendukung literatur yang ada yang menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan mental dan emosional yang dikenal sebagai burnout. Penelitian ini menambah bukti empiris bahwa beban kerja yang tinggi adalah prediktor utama burnout, yang memiliki implikasi penting untuk strategi manajemen stres di tempat kerja.

e. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Burnout

Penelitian ini menemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap burnout, menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat mengurangi tingkat kelelahan

karyawan. Temuan ini mendukung teori lingkungan kerja yang sehat, yang menunjukkan bahwa iklim organisasi yang positif dapat berfungsi sebagai buffer terhadap efek negatif dari stres pekerjaan, termasuk burnout. Hal ini menggarisbawahi pentingnya peran iklim organisasi dalam menjaga kesejahteraan psikologis karyawan.

f. Burnout dan Kinerja Karyawan

Temuan bahwa burnout berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan mendukung literatur yang menunjukkan bahwa burnout dapat merusak kinerja kerja. Ini memperkuat teori yang menyatakan bahwa kelelahan dan stres kronis dapat mengurangi kapasitas karyawan untuk bekerja secara efektif, mengurangi produktivitas dan kualitas kerja. Implikasi ini penting bagi manajemen untuk mengenali tanda-tanda burnout dan mengambil langkah-langkah proaktif untuk mengurangi dampaknya terhadap kinerja.

g. Kontribusi terhadap Pengembangan Strategi Manajemen di Indonesia

Secara keseluruhan, penelitian ini memperluas pemahaman tentang bagaimana beban kerja dan iklim organisasi berinteraksi untuk mempengaruhi burnout dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menekankan pentingnya mengelola beban kerja dan menciptakan iklim organisasi yang positif untuk meminimalkan burnout dan memaksimalkan kinerja karyawan.

## 2. Implikasi Praktis

- a. Beban kerja memiliki dampak yang negatif terhadap kinerja karyawan dan berpotensi meningkatkan *burnout*. Beban kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan tekanan berlebih, yang berujung pada penurunan produktivitas dan kualitas hasil kerja. Dalam jangka panjang, hal ini dapat menurunkan motivasi karyawan dan bahkan meningkatkan turnover. Oleh karena itu, sangat penting bagi manajemen XML Tronik untuk mengimplementasikan strategi pengelolaan beban kerja yang lebih efektif. Salah satu langkah konkret yang dapat diambil adalah dengan melakukan evaluasi berkala terhadap distribusi tugas dan tanggung jawab karyawan. Manajemen dapat mempertimbangkan penggunaan alat atau sistem manajemen proyek untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki beban kerja yang seimbang dan realistis. Selain itu, penting untuk memberikan pelatihan yang relevan dan sumber daya yang cukup agar karyawan dapat memenuhi target tanpa merasa terbebani. Dengan pengelolaan beban kerja yang lebih terstruktur, karyawan dapat bekerja lebih efisien, fokus, dan termotivasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja keseluruhan perusahaan.
- b. Manajemen XML Tronik harus giat mengembangkan iklim organisasi yang positif, hal tersebut dikarenakan memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan dan penurunan tingkat *burnout*. Iklim organisasi yang mendukung tidak hanya menciptakan lingkungan kerja

yang nyaman tetapi juga mendorong karyawan untuk mencapai potensi maksimal mereka. Sebuah lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, keterlibatan, dan komitmen karyawan terhadap tujuan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen XML Tronik perlu mengambil langkah-langkah untuk terus memperkuat iklim organisasi yang kondusif dan inklusif. Untuk mencapainya, manajemen dapat mengembangkan program-program yang berfokus pada pengembangan sumber daya manusia, seperti pelatihan, mentoring, dan coaching. Selain itu, penting juga untuk mendorong keterbukaan komunikasi antara semua tingkatan dalam organisasi, sehingga setiap karyawan merasa didengar dan dihargai. Pembentukan tim kerja yang kolaboratif, di mana setiap individu dapat berkontribusi dan belajar satu sama lain, juga dapat membantu memperkuat iklim organisasi yang positif. Dengan demikian, karyawan akan lebih termotivasi dan bersemangat untuk bekerja, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

- c. Memperhatikan tingkat *burnout* karyawan tetap dinilai terendah adalah suatu langkah yang penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Jika tidak dikelola dengan baik, *burnout* dapat merusak kesehatan mental dan fisik karyawan, serta mengurangi kemampuan mereka untuk berkontribusi secara efektif. Oleh karena itu, pengelolaan *burnout* harus menjadi prioritas bagi

manajemen XML Tronik untuk memastikan bahwa karyawan tetap sehat, bahagia, dan produktif. Salah satu pendekatan yang bisa diterapkan adalah dengan mengembangkan program kesehatan mental yang komprehensif, termasuk layanan konseling, workshop tentang manajemen stres, dan pelatihan untuk meningkatkan ketahanan mental. Selain itu, penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel, di mana karyawan memiliki kontrol lebih besar atas waktu dan cara mereka bekerja. Manajemen juga perlu mendorong istirahat yang cukup dan memastikan bahwa karyawan tidak merasa tertekan untuk terus bekerja tanpa jeda. Dengan mengelola *burnout* secara proaktif, manajemen dapat menjaga karyawan tetap dalam kondisi terbaik mereka, yang akan meningkatkan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

- d. Sebagian besar karyawan merasa ragu-ragu dalam hal kemampuan mereka untuk berkomunikasi dengan atasan dan bekerja secara mandiri tanpa banyak arahan. Ini menunjukkan bahwa terdapat adanya kebutuhan mendesak untuk memperkuat komunikasi dan memberikan bimbingan yang lebih jelas dari pimpinan. Komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan sangat penting untuk memastikan bahwa semua pihak berada pada pemahaman yang sama mengenai tujuan, harapan, dan prioritas pekerjaan. Ketika komunikasi kurang efektif, karyawan dapat merasa kebingungan, yang pada gilirannya dapat menurunkan produktivitas dan kepuasan kerja. Untuk mengatasi

hal ini, manajemen XML Tronik dapat menerapkan program komunikasi yang lebih terstruktur dan intensif. Misalnya, pertemuan rutin antara pimpinan dan karyawan dapat dilakukan untuk membahas perkembangan pekerjaan, memberikan umpan balik, dan menjelaskan ekspektasi secara lebih jelas. Selain itu, pelatihan komunikasi bagi karyawan juga bisa menjadi solusi untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam menyampaikan dan menerima informasi dengan lebih efektif. Dengan memperkuat komunikasi dan bimbingan dari pimpinan, karyawan akan merasa lebih percaya diri dan didukung dalam menjalankan tugas mereka, yang pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas kerja dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan yang mana perlu dijadikan evaluasi untuk penelitian dimasa yang akan datang. Berikut adalah keterbatasan dari penelitian ini.

1. Penelitian ini hanya menggunakan jenis kuesioner tertutup sehingga hasil penelitian belum dapat dianalisis secara lebih spesifik dan mendalam lagi.
2. Penelitian ini hanya berfokus untuk meneliti pengaruh dari beban kerja, iklim organisasi, dan *burnout* untuk meneliti kinerja karyawan tanpa melihat faktor lain.

3. Penelitian ini hanya dikhususkan pada karyawan yang bekerja pada PT. Xtra Mendahulukan Layanan Tronik, Cilacap, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan dalam lingkup yang lebih luas.
4. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *cross section* sehingga hasil hanya dapat dipandang pada satu waktu saja.

#### **D. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah ditulis di atas, beberapa saran dari adanya penelitian ini dilaksanakan bagi penelitian selanjutnya yang memiliki topik sejenis adalah sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya dapat dilakukan dengan memodifikasi lembar kuesioner penelitian dengan menambahkan pertanyaan terbuka sehingga bahan analisis yang didapat menjadi lebih beragam dan mendalam.
2. Penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel baru yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan seperti komitmen organisasional, dukungan sosial, *employee engagement*, dan sebagainya.
3. Diharapkan pada penelitian yang akan datang dapat memilih responden karyawan pada sektor lainnya sehingga hasil dapat digeneralisasikan secara luas.
4. Penelitian selanjutnya dapat melakukan modifikasi penelitian dengan menggunakan metode *time series* atau dengan menambahkan metode eksperimen sehingga hasil dapat mencakup waktu yang cukup lama