

BAB V

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Beberapa poin konklusi penting berhasil dirumuskan setelah melewati tahapan pengumpulan serta pemrosesan data menggunakan metode kuantitatif SEM-PLS via SmartPLS. Intisari temuan ini merangkum potret empiris mengenai keterkaitan antara beban kerja (*workload*) dan pengembangan karier (*career development*) dalam memengaruhi keseimbangan kehidupan-kerja (*work-life balance*) yang dimediasi oleh dukungan organisasi (*perceived organizational support*) pada internal pegawai Great Diponegoro Hotel Surabaya yakni sebagai berikut:

1. **Beban Kerja (*Workload*) berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *Perceived Organizational Support* (POS).**

Peningkatan beban kerja operasional (seperti sistem *shift* dan jadwal panjang) di hotel direspon secara positif oleh karyawan sebagai bentuk perhatian nyata dari manajemen, karena diimbangi dengan langkah konkret berupa upah lembur yang adil dan fasilitas pendukung yang memadai.

2. **Pengembangan Karir (*Career Development*) berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *Perceived Organizational Support* (POS).**

Penyediaan program pelatihan serta kejelasan jalur karir dinilai oleh karyawan sebagai sinyal kuat bahwa organisasi berkomitmen penuh terhadap kesejahteraan profesional jangka panjang mereka.

3. *Perceived Organizational Support (POS)* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *Work Life Balance (WLB)*.

Meskipun karyawan merasakan dukungan emosional yang tinggi dari organisasi, dukungan tersebut terbentur oleh batasan struktural operasional hotel yang beroperasi 24 jam penuh, sehingga tidak mampu fleksibel diterjemahkan menjadi keseimbangan waktu yang nyata di kehidupan personal karyawan.

4. *Beban Kerja (Workload)* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *Work Life Balance (WLB)*.

Kondisi ini terjadi karena karyawan (yang didominasi pegawai kontrak dan pekerja harian lepas) telah melakukan internalisasi kognitif jangka panjang bahwa beban kerja tinggi dan sistem shift merupakan karakteristik mutlak industri perhotelan, sehingga fluktuasi tugas harian tidak lagi mengganggu kestabilan mekanisme koping psikologis mereka di luar jam kerja.

5. *Pengembangan Karir (Career Development)* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *Work Life Balance (WLB)*.

Hal ini disebabkan karena keterlibatan dalam aktivitas peningkatan kapasitas, proyek baru, maupun promosi karir secara bersamaan menuntut konsekuensi pengorbanan waktu dan energi fisik yang besar, sehingga menekan waktu pribadi karyawan dan menetralkan dampak positifnya terhadap keseimbangan hidup.

6. ***Perceived Organizational Support (POS)* tidak terbukti memediasi pengaruh antara Beban Kerja (*Workload*) terhadap *Work Life Balance (WLB)* secara signifikan.**

Proses mediasi terhenti karena intervensi psikologis atau dukungan moral yang dirasakan karyawan saat beban kerja melonjak tidak memiliki daya dukung struktural yang cukup kuat untuk mengubah sistem jam kerja hotel yang kaku.

7. ***Perceived Organizational Support (POS)* tidak terbukti memediasi pengaruh antara Pengembangan Karir (*Career Development*) terhadap *Work Life Balance (WLB)* secara signifikan.**

Meskipun program karir yang ditawarkan hotel menjadi indikator paling kuat dalam membangun komitmen emosional karyawan (POS), tingginya dukungan tersebut membawa konsekuensi tanggung jawab baru dan waktu lembur yang justru memicu beban mental baru, sehingga POS gagal menjadi jembatan emosional untuk meningkatkan kualitas keseimbangan kehidupan kerja-hidup karyawan.

5.2 Saran

Merujuk pada inferensi dan hasil analisis data yang telah dipaparkan, peneliti merumuskan beberapa poin saran aplikatif. Rekomendasi ini diajukan dengan harapan dapat menjadi pijakan pengambilan keputusan bagi perusahaan dan stimulan bagi pengembangan studi empiris mendatang:

5.2.1 Bagi Manajemen Great Diponegoro Hotel Surabaya

1. Evaluasi Penggunaan Waktu Kerja Karyawan

Rendahnya indikator penggunaan waktu kerja menunjukkan adanya hambatan dalam pengelolaan waktu penyelesaian tugas harian. Pihak manajemen disarankan untuk melakukan audit beban kerja (*workload*

analysis) secara berkala untuk mengevaluasi efektivitas jam kerja reguler. Hotel perlu memetakan ulang alur distribusi tugas operasional, membatasi sistem kerja yang terfragmentasi seperti split shift, serta memberikan kompensasi atau pengaturan jadwal libur cadangan yang adil guna meminimalkan penumpukan pekerjaan yang memaksa karyawan menggunakan waktu tambahan secara berlebihan.

2. Penguatan Dukungan Perencanaan Organisasi dalam Karir

Menyikapi temuan rendahnya indikator dukungan perencanaan organisasi, manajemen Great Diponegoro Hotel Surabaya disarankan untuk merancang serta mensosialisasikan cetak biru jalur karir (*career path*) yang transparan dan terstandarisasi bagi seluruh departemen. Perusahaan harus memberikan pendampingan yang jelas mengenai pemetaan kompetensi dan kualifikasi yang dibutuhkan karyawan untuk meraih promosi jabatan, agar setiap program pengembangan kompetensi yang diselenggarakan hotel selaras dengan harapan masa depan karir karyawan.

3. Optimalisasi Dukungan Sosial dan Bantuan Manajemen

Manajemen hotel disarankan untuk membangun iklim kerja yang lebih empati dengan tidak hanya fokus pada bantuan penyelesaian masalah teknis pekerjaan, melainkan juga responsif terhadap kendala personal/mendesak karyawan. Manajemen dapat menyusun kebijakan internal yang akomodatif seperti kelonggaran dispensasi atau izin darurat yang rasional jika karyawan menghadapi situasi domestik kritis, sehingga karyawan merasa organisasi hadir sebagai sistem pendukung yang nyata

4. Peningkatan Keseimbangan Kepuasan Hidup dan Kerja

Untuk mendongkrak kepuasan psikologis karyawan terhadap keseimbangan hidupnya, manajemen hotel direkomendasikan untuk menciptakan program-program yang mendukung *well-being* karyawan. Hal ini dapat diwujudkan dengan memastikan seluruh agenda pelatihan operasional dilakukan di dalam jam kerja reguler (bukan menyita hari libur), memfasilitasi kegiatan penyegaran berkala (*refreshment program*), serta membangun budaya kerja yang menghargai hak istirahat total karyawan ketika sedang tidak bertugas (*off duty*).

5.2.2 Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Perluasan dan Penambahan Variabel Penelitian

Mengingat model mediasi *Perceived Organizational Support* dalam penelitian ini terhenti dan tidak signifikan dalam menjembatani peningkatan *Work Life Balance*, peneliti selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel tata kelola SDM lain yang lebih operasional di industri jasa, seperti *Flexible Work Arrangements*, Stres Kerja, atau menguji dampaknya secara langsung terhadap *Turnover Intention*.

2. Pengembangan Metode dan Karakteristik Sampel

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif pada populasi yang terbatas (51 karyawan). Peneliti selanjutnya dapat memperluas cakupan objek penelitian (misalnya pada beberapa hotel bintang tiga sekaligus di Surabaya) atau mengombinasikannya dengan metode kualitatif (wawancara

mendalam) agar dapat menggali lebih dalam mekanisme koping psikologis tersembunyi yang dimiliki oleh pekerja perhotelan modern.