

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Job Demands* dan *job resources* terhadap *strain* dan motivasi, serta implikasinya terhadap *organizational outcomes* pada karyawan kontrak di Kota Madiun. Menggunakan pendekatan model *Job Demands–Resources* (JD-R), penelitian ini melibatkan 250 responden yang merupakan karyawan kontrak dari berbagai sektor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job Demands* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *strain*, yang berarti bahwa semakin tinggi tuntutan pekerjaan yang dirasakan, seperti beban kerja, tenggat waktu, dan tekanan emosional, maka semakin tinggi pula tingkat kelelahan atau tekanan psikologis (*strain*) yang dialami oleh karyawan kontrak. Di sisi lain, *job resources* seperti dukungan sosial, otonomi kerja, dan kejelasan peran terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Ini mengindikasikan bahwa karyawan kontrak yang merasa didukung dan diberdayakan dalam pekerjaan akan lebih termotivasi untuk berkinerja tinggi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa *strain* memediasi pengaruh *job demands* terhadap *organizational outcomes*, sedangkan motivasi memediasi pengaruh *job resources* terhadap *organizational outcomes*. Artinya, tekanan kerja akan berdampak buruk terhadap hasil organisasi jika tidak dikendalikan melalui intervensi psikologis atau struktural, dan

sebaliknya, sumber daya kerja dapat meningkatkan *organizational outcomes* dengan meningkatkan semangat kerja. Namun, tidak ditemukan bukti yang cukup kuat bahwa *job demands* memoderasi pengaruh *job resources* terhadap motivasi, maupun bahwa *job resources* memoderasi pengaruh *job demands* terhadap *strain*.

Hal ini menunjukkan bahwa interaksi antara tuntutan dan sumber daya kerja tidak saling memperlemah atau memperkuat dalam konteks kontrak kerja yang tidak pasti. Selain itu, ditemukan pula bahwa *job demands* dan *job resources* memiliki hubungan timbal balik yang saling memengaruhi dalam menghasilkan *organizational outcomes*. Demikian juga, *strain* dan motivasi saling memengaruhi dalam membentuk pencapaian kerja dan kesejahteraan karyawan kontrak. Kedua dimensi ini *impairment* dan *motivation* menjadi mekanisme psikologis utama dalam memahami bagaimana lingkungan kerja memengaruhi hasil organisasi.

Secara keseluruhan, hasil uji model dalam penelitian ini mendukung kerangka teoretis JD-R yang dikembangkan oleh Arnold Bakker. Dimensi *strain* dan motivasi terbukti sebagai mekanisme psikologis utama yang menjembatani hubungan antara kondisi kerja tuntutan dan sumber daya dengan hasil organisasi. Temuan ini memperkuat validitas model JD-R khususnya dalam konteks karyawan kontrak yang menghadapi kondisi kerja tidak stabil dan penuh ketidakpastian.

Temuan ini memperkuat validitas model JD-R dalam konteks pekerja kontrak yang umumnya menghadapi kondisi kerja yang tidak stabil

dan penuh ketidakpastian. Dalam situasi seperti ini, penting bagi organisasi untuk tidak hanya mengelola tuntutan kerja, tetapi juga memastikan bahwa karyawan memiliki akses pada sumber daya yang cukup untuk tetap termotivasi dan terhindar dari tekanan psikologis yang berlebihan.

B. Implikasi dan Saran

1. Implikasi

a) Bagi Organisasi atau Manajemen SDM

Hasil penelitian ini memberikan gambaran penting bagi pihak manajemen, khususnya dalam mengelola sumber daya manusia yang berstatus kontrak. Organisasi perlu memahami bahwa tingginya *job demands* tanpa diimbangi dengan *job resources* yang memadai dapat menimbulkan strain atau tekanan psikologis yang berdampak negatif terhadap kinerja karyawan dan *organizational outcomes* secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk tidak hanya fokus pada peningkatan produktivitas melalui tuntutan kerja, tetapi juga berinvestasi dalam penyediaan dukungan kerja seperti supervisi yang baik, pelatihan yang relevan, serta fasilitas kerja yang memadai. *Job resources* terbukti tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga dapat meredam dampak negatif dari *job demands* jika dikelola dengan tepat. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang seimbang antara tekanan dan dukungan, perusahaan dapat meningkatkan loyalitas,

semangat kerja, serta output karyawan kontrak yang selama ini dianggap rentan.

b) Bagi Karyawan Kontrak

Penelitian ini memberikan wawasan kepada karyawan kontrak untuk lebih memahami pentingnya menjaga keseimbangan antara tekanan kerja dan pengelolaan pribadi. *Strain* yang muncul akibat tekanan kerja yang tinggi dapat dikendalikan apabila karyawan mampu memanfaatkan *job resources* yang tersedia dengan optimal. Hal ini mencakup kemampuan membangun komunikasi yang baik dengan atasan, aktif meminta umpan balik yang konstruktif, serta mencari cara-cara adaptif untuk mempertahankan motivasi kerja meskipun dalam situasi kontraktual yang tidak stabil. Pemahaman ini penting agar karyawan kontrak tidak semata-mata bergantung pada sistem organisasi, tetapi juga proaktif dalam menjaga performa dan kondisi mentalnya sendiri demi keberlangsungan karier.

c) Bagi Pemerintah atau Regulator Tenaga Kerja

Dalam konteks ketenagakerjaan, terutama yang menyangkut pekerja kontrak, hasil penelitian ini memiliki implikasi terhadap pembuatan kebijakan perlindungan tenaga kerja yang lebih adil. Pemerintah atau regulator perlu memberikan perhatian khusus terhadap kesejahteraan psikologis tenaga kerja non-permanen yang jumlahnya semakin meningkat. Kebijakan yang mendorong

perusahaan untuk menyediakan *job resources* yang adil bagi semua pekerja, termasuk kontrak, sangat diperlukan agar produktivitas kerja tidak hanya diukur dari aspek fisik, tetapi juga dari keseimbangan mental dan motivasional. Regulasi yang mendorong pelaporan beban kerja berlebih, penyediaan pelatihan adaptif, dan pengawasan lingkungan kerja yang sehat menjadi sangat relevan dalam konteks ini.

d) Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini juga berkontribusi dalam pengembangan teori *Job Demands–Resources* (JD-R) di konteks pekerja kontrak di Indonesia. Model JD-R terbukti tetap relevan, namun variabel-variabel seperti status kerja, fleksibilitas waktu, hingga hubungan interpersonal dapat menjadi konteks penting untuk diuji lebih lanjut. Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi yang ingin mengembangkan riset lanjutan dengan menambahkan variabel lain seperti *psychological capital*, *work engagement*, atau *organizational justice*. Selain itu, pendekatan longitudinal dan kualitatif juga sangat dianjurkan agar dinamika motivasi dan tekanan kerja karyawan kontrak dapat tergambar lebih komprehensif seiring waktu.

2. Saran

a) Untuk Pihak Organisasi dan HRD

Perusahaan disarankan untuk lebih responsif dalam membangun sistem kerja yang mendukung keberadaan karyawan kontrak, bukan hanya dalam aspek administratif tetapi juga secara psikologis. Penyediaan program pelatihan yang berkelanjutan, pemberian otonomi kerja yang proporsional, serta komunikasi yang terbuka antara manajer dan staf kontrak perlu diperkuat. Hal ini bertujuan untuk menjaga motivasi dan keterlibatan kerja karyawan kontrak yang memiliki tantangan berbeda dengan karyawan tetap. Selain itu, perusahaan dapat secara berkala melakukan evaluasi beban kerja dan kondisi stres kerja karyawan untuk mengantisipasi munculnya *burnout* atau penurunan performa akibat *strain* yang tidak tertangani.

b) Untuk Karyawan Kontrak

Karyawan kontrak disarankan untuk lebih aktif dalam mengelola tekanan kerja yang dihadapi dengan cara yang konstruktif. Mengembangkan kemampuan dalam mengatur waktu, mengenali batas kemampuan pribadi, serta membangun jaringan sosial yang positif di tempat kerja akan sangat membantu dalam menjaga stabilitas mental. Di sisi lain, menjaga motivasi dapat dilakukan dengan menetapkan tujuan jangka pendek, mencatat pencapaian kerja, serta mencari makna personal dari tugas yang

dijalankan. Dengan cara ini, karyawan kontrak dapat tetap produktif dan berdaya saing meskipun status kerja mereka bersifat sementara.

c) Untuk Akademisi dan Peneliti

Diharapkan penelitian selanjutnya dapat memperluas ruang lingkup kajian ini ke sektor-sektor pekerjaan yang berbeda atau menggunakan metode yang lebih eksploratif. Selain itu, akan sangat menarik apabila penelitian mendatang mampu membedah secara lebih mendalam perbedaan antara pekerja tetap dan kontrak dalam konteks JD-R model. Pengembangan instrumen kuesioner berbasis digital, pelibatan analisis kualitatif melalui wawancara mendalam, atau pendekatan multi-level (individu dan organisasi) juga akan memperkaya pemahaman mengenai mekanisme kerja psikologis dalam lingkungan kerja modern. Peneliti selanjutnya juga dianjurkan untuk menjadikan hasil ini sebagai dasar menyusun intervensi organisasi berbasis *evidence-based practice*.