

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dijabarkan dan dijelaskan mengenai variabel *Work Life Balance*, *Work Overload* dan Kinerja Karyawan. Maka dalam dapat disimpulkan bahwa:

1. *Work Overload* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan generasi Z di Surabaya. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, hasilnya menunjukkan ketidaksesuaian dengan hipotesis. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dalam kondisi tertentu dapat meningkatkan kinerja, meskipun secara teoritis cenderung berdampak negatif. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa pengaruh *work overload* bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi, dukungan organisasi, dan kemampuan individu dalam mengelola tekanan kerja.
2. *Work Life Balance* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan generasi Z di Surabaya. Temuan ini menunjukkan bahwa keseimbangan yang baik antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan, menurunkan tingkat stres dan risiko burnout, serta mendorong peningkatan fokus, motivasi, dan produktivitas kerja.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu ada beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Penelitian ini dilakukan pada objek dan jumlah responden yang terbatas, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara luas pada

perusahaan, sektor industri, atau wilayah lain yang memiliki karakteristik karyawan dan budaya organisasi yang berbeda.

2. Adanya beberapa responden yang tidak mencantumkan nama lengkap dan hanya mencantumkan nama pendek
3. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner dengan pendekatan persepsi responden, sehingga hasil penelitian sangat bergantung pada subjektivitas, kejujuran, dan pemahaman responden dalam menjawab pertanyaan.
4. Adanya ketidaksesuaian antara hasil dan hipotesis, dimana *work overload* berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini disebabkan oleh tidak dimasukkannya variabel moderasi seperti motivasi, dukungan organisasi, dan kemampuan coping.

5.3 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, peneliti dapat memberikan beberapa saran dan masukan yang dapat dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya sebagai berikut:

1. Saran bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, perusahaan disarankan untuk menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi dengan menyeimbangkan pekerjaan dan kesejahteraan karyawan secara simultan. Perusahaan perlu mengelola beban kerja secara terencana dan proporsional dengan mempertimbangkan kapasitas, kompetensi, serta kondisi psikologis karyawan agar tidak terjadi *work overload*. Di sisi lain, perusahaan juga perlu memperkuat kebijakan *work life balance* melalui pengaturan jam

kerja yang fleksibel, pemberian waktu istirahat yang memadai, serta dukungan terhadap kebutuhan pribadi dan keluarga karyawan guna menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan berkelanjutan.

2. Saran bagi peneliti lain

Bagi peneliti lain disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain seperti variabel lain yang berpotensi menjadi faktor moderasi atau mediasi, seperti motivasi kerja, dukungan organisasi, kepuasan kerja, serta kemampuan individu dalam mengelola stres (*coping mechanism*). Variabel-variabel tersebut dapat mempengaruhi bagaimana beban kerja dipersepsikan oleh karyawan, apakah sebagai tekanan yang menghambat atau sebagai tantangan yang memotivasi, memperluas objek dan jumlah responden, serta menggunakan pendekatan metode yang beragam agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan hasil penelitian yang memiliki daya generalisasi yang lebih kuat dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR RUJUKAN

- Afandi, P. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia; Teori, Konsep dan Indikator. (N. M. Yogyakarta, Ed.) (kedua). Pekanbaru Riau: ZANAF PUBLISHING.
- Anhar, Reisyah. dkk. (2025). Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja dan *Work Life Balance* terhadap Peningkatan Produktivitas Karyawan Gen Z. Jurnal Manajemen dan Bisnis Ekonomi. Vol 3(1).
- Angin, I.S.P. & Saragih, E.H. (2021). Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan Generasi X dan Y di Jakarta. Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies. Volume 1, Nomor 1
- Arum, L. S., Zahrani, A., & Duha, N. A. (2025). Karakteristik Generasi Z dan kesiapan menghadapi bonus demografi 2030. *Accounting Student Research Journal*.
- Asari, A. F. (2022). Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan. Jurnal Ilmu Manajemen, 10(3), 843–852.
- Azzahra, Putri. (2025). Generasi Z di Dunia Kerja: Analisis Beban Kerja Overload dan Perilaku Prokrastinasi terhadap Stres Kerja Karyawan. Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science 4(03):207-217
- Badan Pusat Statistik. (2023). Profil generasi Z Indonesia. Badan Pusat Statistik Republik Indonesia.
- Damayanti, D., Rimadiah, S., Haque, M. G., Sunarsi, D., Kosasih, & Kesumadewi, R. R. V. (2021). Peran Work Overload, Work Environment, Work Family Conflict & Work Stress Terhadap Job Performance (Studi Pada Petugas Penanganan Prasarana Dan Sarana Umum Jakarta) Diana. Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 7(3), 192-206.
- Dewi, A. T., & Prasetya, A. (2023). *The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance in Industrial Companies*. Journal of Management Research, 7(2), 45-55.
- Dewi, S. K., & Sudayanto, A. (2020). Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Pengetahuan, Sikap dan Perilaku Pencegahan Demam Berdarah. Seminar Nasional Keperawatan Universitas Muhammadiyah Surakarta (SEMNASKEP) 2020, 73–79.
- Duryadi, (2021) Metode Penelitian Ilmiah. Yayasan Prima Agus Teknik. Semarang.

- Fadilla, Syifa. (2022). Pengaruh *Work Life Balance* dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB). Vol 2(2).
- Febrianti, S., & Permana, H. (2023). *Analyzing Employee Performance: The Role of Workload and Work Environment*. International Journal of Business Studies, 10(1), 80-90.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan SmartPLS 3.0* (Edisi 3). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafidzah, N., & Herawaty, A. (2023). *Workload and Its Impact on Job Performance: A Study on Manufacturing Workers*. Indonesian Journal of Industrial Psychology, 5(1), 12-25.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- In Trya Shavira, Nur Shinta, Srikandi Wiwaha, Tiara Dewi, & Ahmad Gunawan. (2025). Pengaruh Beban Kerja Dan *Work Life Balance* Terhadap Turnover Attention Karyawan. *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 4(2), 2656–2662. Retrieved From <https://Publisherqu.Com/Index.Php/Pediaqu/Article/View/1952>
- Juliandono, Agung Erianto and Khaidarmansyah, (2024). Pengaruh Work-Life Balance Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Di Provinsi Lampung. Masters thesis, Informatics and Business Insitute (IBI) Darmajaya.
- Kesuma, Dwi Natanael (2024) Pengaruh Work Life Balance Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sub Bagian Keamanan Rs Imanuel Way Halim. Skripsi Thesis, Institut Informatika Dan Bisnis Darmajaya.
- Lau & Marianti (2024) – “*Interference vs Enhancement: Work–Life Balance Dimensions on Job Satisfaction and Turnover Intention*”
- Lefteuw, Chelsya Athalia (2023) Pengaruh Kepuasan Kerja, Keseimbangan Kehidupan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perbankan Di Kota Bitung. Undergraduate thesis, Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya.
- Lingga, Dkk. (2023). Karakteristik Generasi Z Dan Kesiapannya Dalam Menghadapi Bonus Demografi 2030. Accounting Student Research Journal. Vol 2(1). Pp 59-72.
- Mardianti, F. (2021). Pengaruh Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Karyawan Divisi Penjualan PT. XYZ

Jawa Barat). *International Journal Administration, Business & Organization*, 2(3), 39- 48.

Mezaluna, Jurana, Abd. Pattawe & Latifa. (2024). *The Effect Of Work-Life Balance And Workload On Employee Performance. International Jornal Of Environmental Sustainability And Social Science*. Vol 5 No 5.

Muliawati, T & Frianto, Agus. (2020). Peran *Work-Life Balance* Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial: Studi Literatur. *Jurnal Ilmu Manajemen Volume Xx Nomor Xx*. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya

Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 245-261.

Oktaviani, Nurma Tri (2022) Pengaruh Worklife Balance Dan Disiplin Kerja, Terhadap Motivasi Kerja Dan Efektivitas Kerja Selama Work From Home Saat Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Pada Pt Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia). Skripsi Thesis, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.

Pradipta, R. Y., & Prasetyo, B. (2022). *The Relationship between Workload and Job Stress on Millennials and Gen Z Employees*. *Journal of Human Resource Management*, 4(3), 100-115.

Pramushinta, A., Winarto, W. W., & Biyanto, F. (2024). Pengaruh *Work-Life Balance, Employee Engagement, Burnout*, dan *Organizational Justice* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Generasi Z. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 2(12), 75–88.

Putri, M. A., & Nugroho, A. (2022). *Effect of Motivation and Workload on Employee Performance*. *Asian Journal of Business and Management*, 9(4), 135-145.

Rahayu, et al., (2025). Dilema Gen Z Di Dunia Kerja : *Burnout* Atau *Quiet Quitting?*. *Journal Ekonomi Dan Bisnis (Ekobis)*. Vol. 26, No.2, Juli 2025 : 92 – 110

Retno, Putri. (2022). Pengaruh Work Overload Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stress Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan

Rony, Mustaq Karim Khan Dkk. (2023). *The association between work-life imbalance, employees' unhappiness, work's impact on family, and family impacts on work among nurses: A Cross-sectional Study*. *Informatics in Medicine Unlocked* 38

- Sari, F. D., & Hidayati, N. (2022). *Work-Life Balance and Its Effect on Job Satisfaction and Employee Retention*. *Journal of Business Research and Development*, 6(1), 30-40.
- Setiawan, R., & Wulandari, D. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen*.
- Shavira, I. T., et al. (2025). Pengaruh Beban Kerja dan *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* Karyawan. *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*, 4(2), 2656–2662.
- Sugiyono, (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bnadung. Alfabeta.
- Suyatno, A., Abdullah, A., Irany Erny Sundah, D., Gede Satriawan, D., Palupiningtyas, D., Wijoyo, H., Kusuma Wardani, I., Indrawan, I., Perwira, I., Refiana Said, L., Heriyanto, M., Arif Surana, M., Jamil, M., Desak Made Santi Diwyarthi, N., Saputra, N., Octafian, R., Sulistiyowati, R., Bakti, R., Setiadi, R., & Noprilia, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Prinsip Dasar dan Aplikasi*.
- Triana Nurshoimah, Hari Nurweni & Retno Hartati (2023). Pengaruh *Work Life Balance*, *Work Overload* dan *Burnout* terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kulon Progo. *Journal STIMYKPN*. Vol. 4, No.1
- Tobing, R. H., & Wulansari, P. (2025). *The impact of work environment and workload on turnover intention among Generation Z employees in Kota Bandung*. *International Journal of Environmental Sciences*, 11(5), 329–343. <https://doi.org/10.64252/m1xve995>
- Watanabe, K., Imamura, K., Eguchi, H., Hidaka, Y., Komase, Y., Sakuraya, A., Inoue, A., Kobayashi, Y., Sasaki, N., Tsuno, K., Ando, E., Arima, H., Asaoka, H., Hino, A., Iida, M., Iwanaga, M., Inoue, R., Otsuka, Y., Shimazu, A., Tsutsumi, A. (2023). Usage of the Brief Job Stress Questionnaire: A Systematic Review of a Comprehensive Job Stress Questionnaire in Japan from 2003 to 2021. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 1814. <https://doi.org/10.3390/ijerph20031814>
- Yuningsih, E. L., Siboro, P., & Yokana, R. T. (2023). Pengaruh Promotion, Store Atmosphere, dan Service Quality Terhadap Customer Satisfaction di mediasi oleh Purchase Decision. *Inovasi: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Manajemen*, 19(1), 152–162