

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian ini dengan analisis *path* serta dilakukan uji hipotesis, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan analisis *path* yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini diketahui bahwa pengaruh ketidakjelasan peran terhadap kinerja pegawai berpengaruh negatif dan signifikan. Hal ini berarti semakin tinggi ketidakjelasan peran, maka akan semakin rendah kinerja pegawai. Begitu juga sebaliknya, apabila semakin rendah ketidakjelasan peran yang dirasakan pegawai, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai Puskesmas di Kota XYZ.
2. Berdasarkan analisis *path* yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini diketahui bahwa pengaruh ketidakjelasan peran terhadap kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan. Hal ini berarti semakin tinggi ketidakjelasan peran yang dirasakan pegawai, maka akan semakin rendah kepuasan kerja dari pegawai. Begitu juga sebaliknya, apabila semakin rendah ketidakjelasan peran yang dirasakan pegawai, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai Puskesmas di Kota XYZ.
3. Berdasarkan analisis *path* yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini

diketahui bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini berarti hubungan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai berbanding lurus, dimana jika kepuasan kerja pegawai tinggi, maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Namun apabila semakin rendah kepuasan kerja pegawai, maka hal ini dapat menurunkan kinerja pegawai Puskesmas di Kota XYZ.

4. Hasil *indirect effect* membuktikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung dari ketidakjelasan peran terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh antara ketidakjelasan peran terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota XYZ. Kepuasan kerja memediasi secara parsial antara ketidakjelasan peran terhadap kinerja pegawai.
5. Berdasarkan perhitungan beban kerja pada pegawai Puskesmas di Kota XYZ ditemukan bahwa rata-rata beban kerja pegawai berada pada kategori Sedang yaitu sebesar 57. Untuk pegawai dalam klasifikasi beban kerja pada kategori ringan sebanyak 34%, untuk kategori sedang sebanyak 62% dan untuk kategori berat sebanyak 4%. Setelah dilakukan pengukuran, pembobotan dan pemberian skor, aspek yang paling dominan mempengaruhi beban kerja pegawai Puskesmas yang berada di Kota XYZ adalah *Performance* dan *Effort*. Untuk aspek yang paling tidak dominan mempengaruhi beban kerja pegawai Puskesmas yang berada di Kota XYZ adalah *Frustration* atau Frustrasi.

## 5.2 Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu untuk memberikan masukan kepada Puskesmas di Kota XYZ dalam meningkatkan kinerja pegawai, yaitu:

1. Kinerja pegawai Puskesmas di Kota XYZ dapat meningkat apabila secara keseluruhan ketidakjelasan peran yang dirasakan pegawai dapat dikurangi atau ditekan. Dimana hal tersebut dapat dilihat dari nilai mean ketidakjelasan peran secara keseluruhan sebesar 2,003, dimana nilai ini masih dalam kriteria “tidak baik”. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka nilai ketidakjelasan peran harus diperbaiki, karena semakin rendah ketidakjelasan peran yang dirasakan pegawai maka akan semakin tinggi kinerja pegawai, begitu juga sebaliknya. Peningkatan kinerja pegawai yang secara keseluruhan masih dalam kriteria “cukup baik” dapat dilakukan dengan cara memperjelas wewenang yang diemban pegawai yang terbukti dengan nilai TCR 40,31 dengan kriteria “tidak baik”, misalnya dengan memberikan secara jelas, secara tertulis atau lisan tentang seberapa besar kewenangan yang dimiliki masing-masing pegawai. Selain itu juga dapat dilakukan dengan cara memperjelas tanggung jawab yang harus dimiliki setiap pegawai yang terbukti dengan nilai TCR 38,89 dengan kriteria “tidak baik”, agar mereka mampu membagi waktu dalam penyelesaian pekerjaannya, dan mengetahui apa saja yang menjadi tanggung jawabnya. Berikan pujian dan koreksi terhadap apa yang dikerjakan oleh para pegawai seperti penghargaan atas pencapaian pegawai dalam menyelesaikan tugas

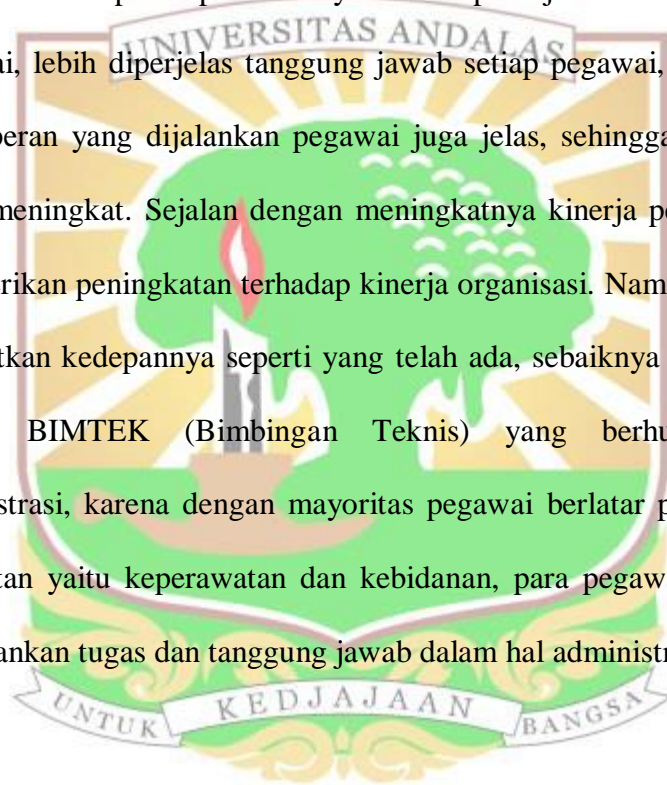
tepat waktu, dan pemberian koreksi ketika pekerjaan tidak diselesaikan sesuai dengan aturan yang berlaku. Terlihat dari nilai koefisien dari ketidakjelasan peran terhadap kinerja pegawai sebesar 38,9%, maka untuk meningkatkan pengaruh terhadap kinerja, ketidakjelasan peran yang dirasakan pegawai harus diturunkan, jika pimpinan tidak memperhatikan hal tersebut, organisasi akan kehilangan peningkatan kinerja pegawai sebesar 38,9%.

2. Kinerja pegawai Puskesmas di Kota XYZ dapat meningkat apabila secara keseluruhan kepuasan kerja yang dirasakan pegawai dapat ditingkatkan. Dimana hal tersebut dapat dilihat dari nilai mean kepuasan kerja secara keseluruhan sebesar 3,521, dimana nilai ini masih dalam kriteria “cukup baik”. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka nilai kepuasan kerja harus lebih ditingkatkan, karena dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai akan meningkatkan kinerjanya pula. Peningkatan kinerja pegawai yang secara keseluruhan masih dalam kriteria “cukup baik” akan tercapai dengan cara meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memperhatikan segala aspek yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai seperti pembayaran kompensasi, tunjangan, dan gaji yang lebih jelas, adil dan terbuka. Selain itu dapat juga dilakukan dengan cara memberikan peluang promosi kepada pegawai yang memiliki prestasi, memberikan penghargaan atas pencapaian terbaik pegawai yang akan meningkatkan motivasi pegawai itu sendiri, menciptakan lingkungan kerja

yang sehat dan membangun, komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan ataupun sesama rekan kerja. Dimana hal ini dapat dilakukan dengan pemberian kerja tim, *bounding* dan *family gathering*. Terlihat dari nilai koefisien dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 46,9%, maka untuk meningkatkan pengaruh terhadap kinerja, kepuasan kerja yang dirasakan pegawai harus ditingkatkan, jika pimpinan tidak memperhatikan hal tersebut, organisasi akan kehilangan peningkatan kinerja pegawai sebesar 46,9%.

3. Berdasarkan perhitungan beban kerja pada pegawai Puskesmas di Kota XYZ didapati bahwa sebagian besar pegawai memiliki beban kerja dalam kategori “sedang” yang lebih mendekati kepada “ringan”. Pegawai dengan beban kerja ringan sebesar 34%, dengan beban kerja sedang sebesar 62% dan dengan beban kerja berat sebesar 4%. Terlihat dari hasil analisis beban kerja yang dilakukan peneliti, beban kerja pegawai masih termasuk ringan, yang artinya banyak kemampuan pegawai yang tidak terpakai. Perlu ditingkatkan beban kerja yang sesuai dengan kompetensi pegawai untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai. Terlihat dari nilai TCR secara keseluruhan kinerja pegawai sebesar 65,58 dengan kriteria “cukup baik”, maka diperlukan dari organisasi dan pihak terkait untuk menyesuaikan penetapan beban kerja dan siapa yang bertanggung jawab atas tugas-tugas tersebut, agar tercapai peningkatan kinerja pegawai. Nilai kinerja saat ini “cukup baik” kemungkinan karena sehubungan penempatan pegawai administrasi

yang berlatar belakang pendidikan mayoritas keperawatan dan kebidanan. Karena sebagian besar tugas-tugas administrasi akan sangat berbeda dengan teknis dalam penanganan yang berkaitan dengan kesehatan. Pimpinan perlu memperhatikan mengenai penempatan pegawai dan tupoksi yang diberikan kepada pegawai, karena sebagian besar beban kerja pegawai tidak terlalu berlebihan. Pimpinan perlu menyesuaikan pekerjaan dan tupoksi dari para pegawai, lebih diperjelas tanggung jawab setiap pegawai, agar beban kerja jelas, peran yang dijalankan pegawai juga jelas, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat. Sejalan dengan meningkatnya kinerja pegawai juga akan memberikan peningkatan terhadap kinerja organisasi. Namun jika tetap akan dilanjutkan kedepannya seperti yang telah ada, sebaiknya berikan pelatihan seperti BIMTEK (Bimbingan Teknis) yang berhubungan dengan administrasi, karena dengan mayoritas pegawai berlatar pendidikan tenaga kesehatan yaitu keperawatan dan kebidanan, para pegawai belum terbiasa menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam hal administrasi.



### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan kesimpulan mengenai pengaruh ketidakjelasan peran terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerja dengan variabel untuk konfirmasi adalah beban kerja pada pegawai Puskesmas di Kota XYZ, terdapat keterbatasan penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian ini memberi batasan penelitian pada pengaruh ketidakjelasan peran terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerja dengan variabel konfirmasi beban kerja.
2. Terdapat beberapa responden yang kurang teliti dalam membaca kuesioner yang memungkinkan responden tidak serius dalam pengisian kuesioner atau terdapat perbedaan persepsi responden terhadap instrumen yang dibuat peneliti, sehingga dalam pengumpulan data menjadi kurang akurat.
3. Objek penelitian dilakukan di Intansi Pemerintahan yaitu Puskesmas di Kota XYZ.

#### **5.4 Saran**

Berdasarkan keterbatasan penelitian mengenai pengaruh ketidakjelasan peran terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerja dengan variabel untuk konfirmasi adalah beban kerja pada pegawai Puskesmas di Kota XYZ, maka saran yang dapat peneliti jabarkan sebagai berikut:

1. Penelitian ini memberi batasan penelitian pada pengaruh ketidakjelasan peran terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerja dengan variabel konfirmasi beban kerja. Disarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat menambah variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti variabel kompensasi, motivasi, kepemimpinan, ataupun stress kerja.

2. Terdapat beberapa responden yang kurang teliti dalam membaca kuesioner yang memungkinkan responden tidak serius dalam pengisian kuesioner atau terdapat perbedaan persepsi responden terhadap instrumen yang dibuat peneliti, sehingga dalam pengumpulan data menjadi kurang akurat. Oleh karena itu disarankan untuk peneliti selanjutnya, dapat memberi arahan yang lebih dari sebelumnya kepada para responden, memberi penjelasan terhadap instrumen yang akan membuat responden bingung atau kesulitan.
3. Objek penelitian dilakukan di Intansi Pemerintahan yaitu Puskesmas di Kota XYZ. Untuk itu kedepannya disarankan peneliti dapat melakukan penelitian di organisasi atau perusahaan swasta, BUMN, ataupun Kepolisian untuk melihat perbedaan hasil penelitian berdasarkan pengaruh ketidakjelasan peran terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerjadengan variabel kontrol beban kerja.

