

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Penelitian mengenai peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada pengaruh efikasi diri dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, telah dilakukan melalui serangkaian analisis data secara mendalam dan menghasilkan temuan yang berbeda antar variabel. Untuk memberikan rangkuman dari gambaran menyeluruh dan temuan utama penelitian, kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Efikasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai RSHE Tegal. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki keyakinan tinggi terhadap kemampuan dan kapabilitas dirinya dalam melaksanakan tugas cenderung mampu menunjukkan kinerja yang lebih optimal.
2. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai RSHE Tegal pada tingkat signifikansi 5%, namun menunjukkan pengaruh positif pada alpha 10%. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terbatas dan perlu dikaji bersama faktor lain yang lebih dominan dalam memengaruhi kinerja.
3. Efikasi diri berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai RSHE Tegal. Hal ini menunjukkan bahwa ketika pegawai merasa mampu dan yakin dalam menyelesaikan tugas-tugasnya akan merasakan kepuasan yang lebih besar dalam pekerjaannya.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai RSHE Tegal. Hal tersebut mengindikasikan pegawai yang menerapkan disiplin

kerja secara konsisten cenderung merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi karena disiplin membantu menciptakan suasana kerja yang teratur, professional dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

5. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai RSHE Tegal. Hal ini menunjukkan pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, bekerja dengan lebih antusias, serta memiliki dorongan untuk memberikan hasil kerja terbaik.
6. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh efikasi diri terhadap kinerja pegawai RSHE Tegal pada alpha 5%, namun menunjukkan peran mediasi pada alpha 10%. Hal ini menunjukkan meskipun pengaruh tidak langsung efikasi diri terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja relatif lemah, kepuasan kerja tetap memiliki kontribusi dalam memperkuat hubungan tersebut. Dengan kata lain, semakin tinggi efikasi diri yang dimiliki pegawai, akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja, yang pada akhirnya turut mendorong peningkatan kinerja, meskipun secara tidak dominan.
7. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai RSHE Tegal. Hal ini mengindikasikan kepuasan kerja merupakan faktor penting yang menjembatani hubungan antara perilaku disiplin dengan pencapaian kinerja, yang artinya disiplin kerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dan kepuasan kerja yang tinggi pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pegawai.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh dan dijabarkan dalam bentuk analisis yang mendalam, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan dari peneliti sebagai berikut:

### 1. Bagi RSHE Tegal

#### a. Variabel Kinerja Pegawai

Tren penurunan kinerja pegawai di RSHE Tegal merupakan hal penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi internal dan mengambil langkah strategis. Langkah yang dapat dilakukan yaitu dengan memberikan perhatian khusus terhadap lima indikator utama pendukung kinerja, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama dan inisiatif. Peningkatan kualitas kerja difokuskan melalui pelatihan teknis dan pembaruan pengetahuan, sementara kuantitas kerja ditingkatkan melalui penataan ulang beban kerja yang realistik. Penanaman nilai tanggung jawab, penguatan budaya kerja sama antar tim, serta pemberian ruang bagi pegawai untuk berinisiatif juga penting dilakukan agar kinerja secara menyeluruh dapat kembali optimal.

#### b. Variabel Efikasi Diri

Efikasi diri yang sudah baik perlu dipertahankan. Disarankan agar manajemen rumah sakit lebih proaktif dalam membangun efikasi diri. Hal ini dapat dilakukan melalui program pelatihan yang mendukung pengembangan kompetensi teknis dan interpersonal, pemberian umpan balik secara konstruktif, serta pemberian kesempatan kepada pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas menantang secara mandiri.

c. Variabel Disiplin Kerja

Disiplin kerja yang tergolong tinggi namun tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai perlu dilakukan studi lebih lanjut oleh manajemen rumah sakit. Disarankan agar manajemen tidak hanya berfokus pada penerapan aturan dan ketepatan waktu, tetapi juga memperhatikan faktor lain yang lebih berdampak terhadap kinerja, seperti pemberdayaan pegawai, motivasi kerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang positif. Dengan demikian, kedisiplinan yang sudah baik dapat menjadi pondasi, namun perlu dilengkapi dengan strategi manajerial lain untuk mendorong kinerja pegawai secara menyeluruh.

d. Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang sudah baik dapat dipertahankan agar kinerja tetap terjaga yakni dengan memperhatikan aspek-aspek yang menjadi indikator kepuasan kerja. Hal ini mencakup peningkatan kenyamanan dan kesesuaian jenis pekerjaan dengan minat serta kompetensi pegawai, pemberian gaji, tunjangan dan insentif yang adil dan kompetitif, serta menciptakan sistem promosi dan jenjang karir yang transparan dan berbasis kinerja. Selain itu, *supervise* yang supportif dan efektif, hubungan kerja yang harmonis antar pegawai, serta penerapan prinsip keadilan dalam pembagian tugas dan penguatan evaluasi kerja.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti mengakui bahwa penelitian yang dilakukan masih memiliki keterbatasan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas ruang

lingkup penelitian dengan melibatkan lebih banyak responden dari berbagai unit atau rumah sakit yang berbeda agar hasil penelitian lebih dapat digeneralisasikan. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti iklim organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, *organizational citizenship behaviour*, dan masih banyak lagi guna mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif. Penggunaan metode campuran dan alat analisis yang berbeda juga dapat dipertimbangkan agar hasil penelitian lebih mendalam dan reflektif terhadap kondisi nyata di lapangan.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dalam penelitian ini terletak pada ruang lingkup yang hanya mencakup satu instansi dengan jumlah sampel yang relatif kecil, sehingga temuan yang diperoleh belum tentu dapat digeneralisasikan ke organisasi atau sektor lainnya. Selain itu rendahnya nilai R-square juga menjadi salah satu keterbatasan, hal ini disebabkan oleh adanya variabel yang meskipun memiliki nilai tinggi atau menunjukkan hubungan positif, namun tidak signifikan secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor-faktor lain di luar penelitian ini, seperti *organizational citizenship behaviour (OCB)*, iklim organisasi, kepemimpinan, dan aspek-aspek lain yang belum dimasukkan dalam model. Disamping itu, adanya indikasi multikolinearitas pada satu item dalam indikator juga menjadi keterbatasan, karena dapat memengaruhi kestabilan estimasi dan interpretasi hasil dalam model formatif.