

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tenaga kesehatan kontrak di RSUD Lembang memiliki beban kerja yang memberikan tekanan mental dan psikologis, namun sudah dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, walaupun belum mampu mencari dan memanfaatkan peluang pengembangan karir. Dilihat dari keterikatan pegawai, tingkat keterikatan (*engagement*) tenaga kesehatan kontrak sudah baik, namun mereka merasa keberatan jika harus mengeluarkan biaya pribadi untuk pengembangan kompetensi, dan keberatan apabila harus meluangkan waktu diluar jam kerja untuk menyelesaikan tugasnya. Tenaga kesehatan kontrak merasa puas terhadap besaran gaji yang mereka terima sudah sesuai dengan standar pengupahan.
2. Terdapat pengaruh signifikan dari beban kerja dan manajemen karir secara simultan terhadap *employee engagement*.
3. Terdapat pengaruh dari beban kerja dan manajemen karir individu secara simultan terhadap kepuasan kerja.
4. Terdapat pengaruh dari *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.
5. Terdapat pengaruh dari beban kerja, manajemen karir individu dan *employee engagement* secara simultan terhadap kepuasan kerja.
6. *Employee engagement* memediasi pengaruh beban kerja dan manajemen karir individu terhadap kepuasan kerja.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas, saran yang dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

5.2.1 Bagi RSUD Lembang

1. Mengenai beban kerja, sebaiknya pihak manajemen RSUD Lembang melakukan analisis beban kerja agar beban kerja yang diberikan kepada setiap karyawan dapat sesuai dengan kapasitas dan kemampuannya. Selain itu komunikasi dapat dijalin

dengan karyawan untuk mengetahui apakah ada kendala yang mereka hadapi yang dapat membuat mereka merasa tertekan bahkan frustrasi. Komunikasi yang terjalin antara manajemen dan karyawan diharapkan dapat menjadi jembatan untuk mencari penyelesaian masalah yang timbul akibat beban kerja tersebut.

2. Pada variabel manajemen karir individu, pihak RSUD Lembang dapat memberikan dukungan berupa pelaksanaan manajemen karir organisasi. Dengan demikian setiap karyawan akan mendapatkan kejelasan jenjang karir mereka. Akan terasa sulit jika manajemen karir hanya dilakukan oleh setiap karyawan tapi tidak didukung oleh pihak manajemen Rumah Sakit. Dengan adanya dukungan dari pihak manajemen Rumah Sakit maka setiap karyawan akan lebih mudah menentukan tujuan karir, menetapkan langkah-langkah yang akan diambil dalam mencapai karir dan akan menambah tingkat kepuasan yang dirasakan. Selain itu RSUD Lembang sebaiknya membuat peraturan yang jelas mengenai jenjang karir bagi karyawan khususnya TKK yang diiringi kejelasan mengenai peluang pengembangan kompetensi dan karir bagi seluruh karyawan agar seluruh karyawan mendapat kesempatan yang sama dalam peluang pengembangan karir. Misalkan untuk tenaga kesehatan kontrak, ada penyetaraan golongan sesuai dengan pendidikan terakhir dan masa kerja (pada PNS Golongan I, II, III, dan IV), dan dapat dibuat ketentuan tertulis mengenai kebijakan dan syarat serta ketentuan seorang tenaga medis maupun non medis dapat menduduki jabatan struktural di RSUD Lembang.
3. Dalam meningkatkan keterikatan karyawan, dapat dipertimbangkan oleh pihak manajemen RSUD Lembang untuk mengalokasikan biaya yang diperuntukkan mengikutsertakan karyawan dalam berbagai pelatihan untuk pengembangan kompetensi agar seluruh karyawan tidak perlu mengeluarkan biaya sendiri untuk mengembangkan kompetensi mereka. Alokasi biaya juga dapat diberikan dengan tujuan mengapresiasi karyawan yang harus bekerja diluar jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang tidak mungkin diselesaikan pada jam kerja karyawan. Selain alokasi biaya, RSUD Lembang dapat mempertimbangkan untuk lebih sering melibatkan karyawan dalam beberapa pengambilan keputusan yang berhubungan dengan operasional RSUD Lembang. Sehingga pekerjaan yang karyawan lakukan dapat sejalan dengan ide-ide dan inovasi yang mereka miliki yang memungkinkan berdampak pada peningkatan kinerja dan citra RSUD Lembang di mata masyarakat dan tentu saja para karyawan akan merasa lebih dihargai keberadaannya oleh RSUD Lembang.

4. Mengenai besaran gaji dan tunjangan yang diberikan pada karyawan, sebaiknya disesuaikan dengan tingkat UMR Kabupaten Bandung Barat sehingga kemampuan karyawan secara finansial akan meningkat dalam memenuhi kebutuhan mereka. Dukungan dan arahan dari pimpinan pun akan sangat berarti bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, karena dukungan dan arahan pimpinan akan meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, serta akan timbul perasaan dihargai, diakui dan diperhatikan oleh pimpinan yang akan berdampak pada kepuasan dan kinerja karyawan. Hal yang tidak kalah penting adalah kebijakan mengenai pengembangan karir. Sebaiknya manajemen RSUD Lembang lebih terbuka mengenai informasi pengembangan karir sehingga seluruh karyawan akan merasakan keadilan dalam kesempatan pengembangan karir.

5.2.2 Bagi Tenaga Kesehatan Kontrak

1. Apabila merasakan beban mental yang tinggi sehingga menimbulkan frustrasi dalam bekerja, sebaiknya dapat dikomunikasikan secara terbuka kepada pihak manajemen RSUD Lembang baik secara pribadi kepada pimpinan atau dalam forum rapat kerja. Dengan demikian pihak manajemen RSUD Lembang akan memahami kondisi tersebut dan dengan komunikasi baik akan lebih mudah dalam mencari pemecahan masalah yang dialami karyawan.
2. Manajemen karir individu sangatlah penting bagi karyawan terutama TKK yang jenjang karirnya sepenuhnya diatur oleh pihak manajemen RSUD Lembang. Untuk mendapat karir yang baik, sebaiknya karyawan dapat memulai untuk membuat perencanaan karir dan langkah-langkah apa saja yang perlu ditempuh untuk mencapai rencana tersebut. Dengan melakukan manajemen karir individu, karyawan akan lebih terarah dalam pelaksanaan pekerjaan dan akhirnya akan mengetahui bagaimana cara meraih tujuan dalam berkarir sebagai tenaga kesehatan.
3. Keterikatan ini memegang peranan penting karena berdasarkan hasil penelitian, keterikatan (*engagement*) karyawan mempengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu karyawan diharapkan dapat lebih meningkatkan konsentrasi, motivasi dalam bekerja, agar seluruh pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu dan dengan terselesaikannya pekerjaan tepat waktu, maka kenyamanan dalam melakukan pekerjaan-pekerjaan lain akan dapat dirasakan serta akan

mampu menunjukkan kebanggaan terhadap pekerjaan dan memiliki ketahanan yang baik dalam melaksanakan pekerjaan yang berat sekalipun.

4. Kepuasan kerja merupakan hal yang ingin dirasakan oleh seluruh karyawan. Tentu saja untuk memperoleh kepuasan kerja ini harus ditopang dengan performa kinerja. Oleh karena itu sebaiknya karyawan bekerja sesuai dengan tupoksi dan target yang ditentukan oleh RSUD Lembang, ikut berpartisipasi dalam penciptaan lingkungan dan komunikasi kerja yang baik, serta ikut berperan aktif dalam memberikan ide-ide baru dalam pekerjaan. Jika semua hal tersebut dapat diwujudkan, maka RSUD lembang akan semakin berkembang baik, mendapat *feedback* yang baik dari pelanggan, dan kepuasan kerja karyawan pun akan meningkat.

5.2.3 Bagi Para Peneliti

Dalam penelitian ini hanya mencari pengaruh beban kerja, manajemen karir individu terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh *employee engagement*. Akan tetapi masih banyak variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Diharapkan bagi peneliti yang lainnya agar dapat melakukan penelitian mengenai kepuasan kerja dengan menggunakan variabel-variabel bebas dan *intervening* lainnya agar semakin memperluas ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia.