

BAB VII

KESIMPULAN DAN SARAN

7.1. Kesimpulan

Bagian ini memaparkan kesimpulan yang berlandaskan pada tujuan khusus penelitian, baik karakter variabel, pembuktian hipotesis, persamaan model, maupun temuan diagram jalur model penelitian, sesuai pokok temuan berikut ini:

1. Sebagian besar subjek mempersepsikan kinerja Puskesmas berbasis *Baldrige Performance Excellence* berada pada kategori yang *excellence*, direpresentasikan secara signifikan oleh enam dimensi, dan paling signifikan direpresentasikan oleh dimensi pembelajaran, pengembangan SDM dan proses layanan kesehatan.
2. Lebih dari separoh subjek mempersepsikan *soft skills*nya berada pada kategori rendah, direpresentasikan secara signifikan oleh 27 (dua puluh tujuh) dimensi, didominasi oleh dimensi yang tergabung dalam *interpersonal skills*.
3. Lebih dari separoh subjek, berada pada kelompok karakter yang kurang baik, hal ini direpresentasikan secara dominan oleh karakter internal petugas.
4. Sebagian besar subjek, mempersepsikan motivasinya rendah, didominasi oleh dimensi motivasi internal *authority* dan *power*.
5. Sebagian besar subjek, mempersepsikan belajar/*learning by doing* yang dilakukan kurang mendukung untuk pekerjaan saat ini, dominan direpresentasikan oleh dimensi perubahan psikomotor yang kurang mendukung.

6. Lebih dari separoh subjek, mempersepsikan pendidikan formalnya kurang mendukung, didominasi oleh dimensi dampak pendidikan yang kurang mendukung untuk pekerjaan saat ini.
7. Sebagian besar subjek penelitian mempersepsikan pengalamannya kurang mendukung, direpresentasikan paling dominan oleh dimensi dampak afektif, kognitif dan psikomotor yang kurang mendukung untuk pekerjaan.
8. Sebagian besar subjek mempersepsikan lingkungan kerjanya kurang kondusif, dominan direpresentasikan oleh lingkungan non fisik yang kurang kondusif.
9. Lebih dari separoh subjek mempersepsikan bahwa pelatihan khusus yang diikuti, kurang mendukung untuk pekerjaan saat ini, direpresentasikan sebagian besar oleh dimensi spesifikasi, jenis dan durasi pelatihan yang kurang mendukung.
10. Sebagian besar subjek, mempersepsikan interaksi yang dilakukannya kurang baik untuk pekerjaan.
11. Sebagian besar subjek penelitian mempersepsikan bahwa pengembangan staf yang dilakukan kurang mendukung, direpresentasikan sebagian besar oleh dimensi dampaknya terhadap pengembangan organisasi.
12. *Soft skills* terbukti berperan dalam memperkuat hubungan antara karakter dengan kinerja Puskesmas berbasis *Baldrige Performance Excellence* dengan kriteria *partial mediating*, terutama direpresentasikan oleh dimensi karakter internal dalam bentuk karakter petugas yang berintegritas, jujur dan loyal, memiliki pemikiran terbuka, taat hukum dan peduli terhadap lingkungan.

13. *Soft skills* terbukti berperan dalam memperkuat hubungan antara motivasi dengan kinerja Puskesmas berbasis *Baldrige Performance Excellence* dengan kriteria *partial mediating*, didominasi oleh dimensi motivasi internal *authority* dan *power*, yaitu indikator motivasi yang didasari oleh keinginan petugas untuk mengatur dan memimpin orang lain serta menggunakannya untuk kebaikan orang banyak.
14. *Soft skills* terbukti berperan dalam memperkuat hubungan antara pengalaman dengan kinerja Puskesmas berbasis *Baldrige Performance Excellence* dengan kriteria *full mediating*, direpresentasikan oleh dimensi afektif, kognitif dan psikomotor dengan indikator pemahaman dan penerapan informasi petugas pada peningkatan tanggung jawab pekerjaan, dan keterdukungan keterampilan dengan penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan kerja sehubungan dengan pengalaman kerja petugas di Puskesmas.
15. *Soft skills* terbukti berperan dalam memperkuat hubungan antara pelatihan khusus dengan kinerja Puskesmas berbasis *Baldrige Performance Excellence* dengan kriteria *partial mediating*, direpresentasikan oleh indikator kekhususan, lama dan jenis pelatihan yang diikuti oleh petugas di Puskesmas.
16. *Soft skills* tidak terbukti berperan dalam memperkuat hubungan antara interaksi dengan kinerja berbasis *Baldrige Performance Excellence*.
17. Menemukan model peran *soft skills* sebagai perantara faktor determinan dengan kinerja Puskesmas berbasis *Baldrige Performance Excellence*. Kinerja paling signifikan dipengaruhi oleh *soft skills*, kemudian diikuti oleh motivasi, selanjutnya karakter, pengalaman, dan oleh pelatihan khusus.

18. Menemukan model diagram jalur, dengan empat jalur hubungan peran *soft skills* sebagai perantara faktor determinan (yaitu motivasi, karakter, pengalaman, dan pelatihan khusus) dengan kinerja Puskesmas berbasis *Baldrige Performance Excellence*.

7.2. Implikasi Penelitian

Dalam hal ini adalah Pemerintah Kota Padang, melalui Badan Perencanaan, Badan Kepegawaian, Dinas Kesehatan, Puskesmas serta instansi terkait lainnya, yaitu merekomendasikan sebagai berikut:

1. Menyusun program untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja petugas di Puskesmas terutama di bidang proses pengembangan SDM dan proses layanan kesehatan di Puskesmas, berupa peningkatan kinerja yang disebabkan:
 - a. Perolehan pelatihan yang membentuk kepribadian staf, pelatihan yang diberikan kepada staf hendaknya juga mampu membangun dan mengembangkan kepribadian.
 - b. Kejelasan sistem mutasi dan rotasi terhadap staf, sistem mutasi yang diberlakukan kepada staf hendaknya jelas tujuan dan manfaatnya, baik terhadap pengembangan staf itu sendiri maupun tuntutan pekerjaan.
 - c. Kelayakan SDM dalam pelayanan di Puskesmas, baik dari segi jumlah maupun kualifikasi tenaga yang melayani
2. Menyusun program untuk mengembangkan *soft skills* pegawai di Puskesmas dengan menekankan pada:
 - a. Meningkatkan keterampilan berbahasa berupa peningkatan keyakinan dalam menyampaikan ide.

- b. Meningkatkan ketahanan menghadapi tekanan dan asertifitas petugas dalam bentuk meningkatkan kepekaan terhadap keinginan dan masukan orang lain.
 - c. Menumbuhkan sikap mengembangkan orang lain berupa membuka kesempatan kepada petugas dalam melakukan upaya mencari dan mengajukan peluang untuk kepentingan bersama di Puskesmas.
3. Melaksanakan program meningkatkan kinerja di Puskesmas dengan mengembangkan *soft skills*, perlu disusun program dan kebijakan sebagai berikut:
- a. Membangun karakter petugas di Puskesmas dengan menekankan pada aspek karakter internal dalam bentuk karakter petugas yang berintegritas, jujur dan loyal, memiliki pemikiran terbuka, taat hukum dan peduli terhadap lingkungan.
 - b. Meningkatkan motivasi pegawai di Puskesmas dengan menekankan pada aspek motivasi internal *authority* dan *power*, yaitu motivasi yang didasari oleh keinginan untuk mengatur dan memimpin orang lain serta menggunakannya untuk kebaikan orang banyak.
 - c. Merumuskan panduan pertimbangan pengisian tanggung jawab jabatan tertentu yang berlandaskan pada pengalaman petugas, menekankan kepada dampak pengalaman terhadap afektif, kognitif dan psikomotor berupa taraf pemahaman dan penerapan informasi pada peningkatan tanggung jawab pekerjaan, dan keterdukungan keterampilan dengan penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan kerja sehubungan dengan pengalaman kerja petugas di Puskesmas.

- d. Menyelenggarakan pelatihan khusus yang diikuti pegawai dengan menekankan pada spesifikasi, frekuensi, jenis dan durasi pelatihan yang diikuti sesuai dengan bidang tugas saat ini dalam rangka meningkatkan kinerja di Puskesmas.
4. Kebijakan penataan dan pembinaan pegawai oleh pejabat pelaksana di tingkat Puskesmas, dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan kinerja petugas dengan mengembangkan *soft skills* dan memperhatikan karakter, motivasi, pengalaman dan pelatihan, diharapkan selaras dengan kebijakan yang digariskan oleh pemerintah kota.

Temuan penelitian yang peneliti rekomendasikan sebagai dasar teori bagi para akademisi, yaitu:

1. Dimensi *soft skills* yang komprehensif dan direpresentasikan secara sangat signifikan oleh 27 (dua puluh tujuh) dimensi, secara struktural dimensi ini tergabung dalam *intrapersonal skills* (*self awareness* dan *self skills*) dan *interpersonal skills* (*social awareness* dan *social skills*), secara substantif terdiri dari 79 butir pengukuran skala Likert yang valid dan reliabel.
2. Peran *soft skills* secara signifikan memperkuat hubungan antara karakter, motivasi, pengalaman, dan pelatihan khusus dengan kinerja Puskesmas yang diukur berdasarkan *Baldrige Performance Excellence*.
3. Persamaan model dan diagram jalur peran *soft skills* dalam memperkuat hubungan antara karakter, motivasi, pengalaman, dan pelatihan khusus dengan kinerja Puskesmas berbasis *Baldrige Performance Excellence*.

7.3. Kebaruan Penelitian

Penelitian ini menemukan sebuah model peran *soft skills* dalam memperantarai faktor determinan dengan kinerja berbasis *Baldrige Performance Excellence*, model ini dilengkapi dengan persamaan model dan diagram jalur model. Secara keseluruhan ditemukan tujuh kebaruan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Menemukan dimensi *soft skills* yang komprehensif, yaitu direpresentasikan secara sangat signifikan oleh 27 (dua puluh tujuh) dimensi, ditambah satu dimensi yaitu keterampilan spritual yang merepresentasikan *soft skills* secara absolut.
2. Menemukan peran *soft skills* dalam memperkuat hubungan antara karakter dengan kinerja Puskesmas berbasis *Baldrige Performance Excellence*.
3. Menemukan peran *soft skills* dalam memperkuat hubungan antara motivasi dengan kinerja Puskesmas berbasis *Baldrige Performance Excellence*.
4. Menemukan peran *soft skills* dalam memperkuat hubungan antara pengalaman dengan kinerja Puskesmas berbasis *Baldrige Performance Excellence*.
5. Menemukan peran *soft skills* dalam memperkuat hubungan antara pelatihan khusus dengan kinerja Puskesmas berbasis *Baldrige Performance Excellence*.
6. Menemukan model peran *soft skills* sebagai perantara faktor determinan dengan kinerja Puskesmas berbasis *Baldrige Performance Excellence*. Model menjelaskan bahwa kinerja paling signifikan dipengaruhi oleh *soft skills*, kemudian diikuti oleh motivasi, selanjutnya karakter, pengalaman, dan oleh pelatihan khusus.

7. Menemukan model diagram jalur, dengan empat jalur hubungan peran *soft skills* sebagai perantara faktor determinan dengan kinerja Puskesmas berbasis Baldrige *Performance Excellence*. Terdiri dari: peran *soft skills* sebagai perantara motivasi dengan kinerja, peran *soft skills* sebagai perantara karakter dengan kinerja, peran *soft skills* sebagai perantara pengalaman dengan kinerja, dan peran *soft skills* sebagai perantara pelatihan dengan kinerja.

7.4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada area yang terbatas, dengan alat ukur kuesioner responden yang mengukur persepsi subjek penelitian. Secara keseluruhan, keterbatasan penelitian ini terdiri dari:

1. Penelitian dilakukan pada 22 Puskesmas yang tersebar di kota Padang, sehingga merepresentasikan petugas Puskesmas di kota Padang saja.
2. Area penelitian yang terbatas, menyebabkan subjek yang merepresentasikan penelitian juga terbatas.
3. Alat ukur kuesioner responden yang digunakan dalam penelitian, hanya mampu mengukur persepsi dari subjek penelitian.
4. Hipotesis yang dirumuskan diawal tidak semua dapat diuji, karena *soft ware* yang dipakai menetapkan kriteria validitas dan reliabilitas indikator dan konstruk, dengan sistem eliminasi pada proses analisa data.

7.5. Arah Penelitian Ke Depan

Hasil pemetaan penelitian tentang *soft skills*, menunjukan bahwa penelitian ini adalah yang pertama, yang membuktikan peran *soft skills* dalam memperkuat hubungan faktor determinan kinerja dengan kinerja itu sendiri. Namun dilakukan dengan area, subjek, alat ukur, dan metode yang terbatas, untuk

megeneralisir dan memperkuat temuan, ke depan perlu dilakukan pengembangan penelitian sebagai berikut:

1. Mengembangkan dimensi *soft skills* yang lebih komprehensif, sehingga lebih representatif untuk mengukur diberbagai jenis institusi dan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, melalui pemetaan, penelaahan rujukan, dan uji lapangan.
2. Mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel bebas atau mengganti variabel bebas atau bahkan mengganti pengukuran kinerja dengan basis yang berbeda.
3. Meneliti dengan skala yang lebih besar dengan polulasi yang lebih besar atau meneliti pada jenis institusi yang berbeda.
4. Memodifikasi disain penelitian menjadi penelitian kualitatif murni maupun kuasi eksperimen.
5. Memodifikasi metode pengumpulan data dengan pengamatan langsung, *indepth interview*, serta dokumentasi atas perlakuan yang diberikan.

