

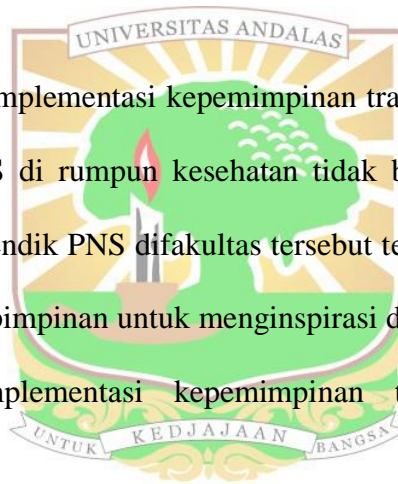
## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

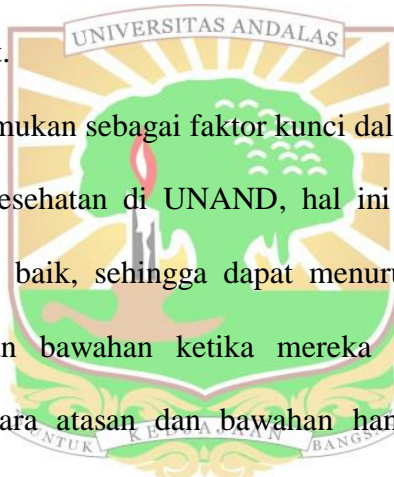
Berdasarkan alur dan proses penelitian yang telah dilakukan, makaditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir terhadap kinerja Tendik PNS di UNAND, dengan kepuasan kerja sebagai mediator hubungan tersebut.
2. Ditemukan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Tendik PNS di rumpun kesehatan tidak berpengaruh signifikan, karena mayoritas Tendik PNS di fakultas tersebut telah berusia > 40 tahun, sehingga sulit bagi pimpinan untuk menginspirasi dan memotivasi mereka. Olehkarenanya, implementasi kepemimpinan transformasional tidak berjalan optimal.
3. Upaya pengembangan karir yang di rancang oleh UNAND juga tidak efektif akibat Tendik PNS yang tidak begitu antusias dalam mengikuti program-program seminar dan pelatihan yang di adakan oleh UNAND, karena sejatinya para Tendik PNS saat ini telah dianggap berusia mendekati tua dan kebanyakan sudah pernah mengikuti hal tersebut.
4. Kepemimpinan transformasional juga tidak signifikan dalam mempengaruhi kepuasan kerja para Tendik PNS di UNAND, hal ini disebabkan oleh keterbatasan ruang lingkup pengaruh atupun power pimpinan unit yang disebabkan oleh sistem birokrasi terpusat yang



membuat pimpinan tidak dapat memenuhi ekspektasi bawahan secara langsung dan cepat, melainkan hanya dapat mengusulkan pada pimpinan tertinggi.

5. Pengaruh *career development* ditemukan secara signifikan terhadap kinerja Tendik PNS di UNAND, hal ini dipicu oleh adanya keinginan para Tendik PNS untuk mendapatkan jabatan dan promosi kejenjang yang lebih tinggi, sekalipun kebanyakan dari mereka sudah tidak berantusias untuk mengikuti program-program pengembangan karir yang diselenggarakan oleh UNAND, dalam kesimpulannya Tendik PNS ingin karir ataupun promosi yang instant.
6. Kepuasan kerja ditemukan sebagai faktor kunci dalam kinerja Tendik PNS rumpun fakultas kesehatan di UNAND, hal ini dipicu oleh hubungan dengan atasan yang baik, sehingga dapat menurunkan stress kerja dan membantu pekerjaan bawahan ketika mereka menghadapi kesulitan. Hubungan baik antara atasan dan bawahan hanya sebatas social dan pergaulan di tempat kerja, dimana implementasinya tidak mengarah pada peningkatan kinerja, melainkan kearah toleransi atasan pada bawahannya.
7. Kepuasan kerja tidak ditemukan berkontribusi secara signifikan dalam memediasi hubungan kepemimpinan transformasional dan kinerja para Tendik PNS di fakultas rumpun kesehatan UNAND, hasil ini mengindikasikan kesadaran Tendik PNS akan ruang lingkup pengaruh pimpinan unit mereka yang terbatas.
8. Pada hubungan *career development* dan kinerja Tendik PNS UNAND, kepuasan kerja berkontribusi secara signifikan dengan total kontribusi >



70%. Hasil ini menegaskan bahwa masih tingginya harapan Tendik PNS di rumpun fakultas kesehatan UNAND untuk mendapat karir yang lebih baik melalui upaya-upaya pengembangan karir di UNAND agar kinerjanya meningkat, jadi intinya Tendik PNS UNAND akan memberikan kinerja terbaiknya jika sudah mendapatkan tujuan karir mereka.

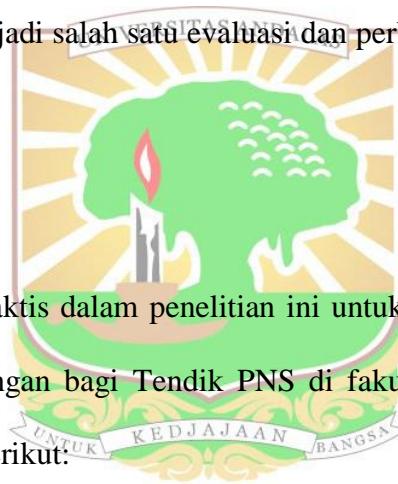
## **5.2 Implikasi Penelitian**

Implikasi penelitian ini ditujukan untuk para praktisi dan lingkungan akademisi, serta untuk menjadi salah satu evaluasi dan perbandingan untuk pihak-pihak terkait tersebut.

### **5.2.1 Implikasi Praktisi**

Adapun implikasi praktis dalam penelitian ini untuk dapat dijadikan bahan evaluasi ataupun perbandingan bagi Tendik PNS di fakultas rumpun kesehatan UNAND, adalah sebagai berikut:

1. Temuan terkait rendahnya pengetahuan Tendik PNS tentang sistem dan metode pekerjaan di fakultas rumpun kesehatan UNAND saat ini, mengindikasikan bahwa ini adalah salah satu penyebab turunnya performance, karena para Tendik PNS dituntut untuk beradaptasi dengan teknologi dan sistem kerja yang lebih canggih saat ini, penting untuk UNAND memberikan atensi terkait hal ini, jika tidak maka beresiko menurunkan mutu pelayanan dan memperburuk reputasi UNAND.
2. Temuan terkait rendahnya tanggapan responden pada dimensi inspirational motivation pada transformational leadership, mengartikan



bahwa pemimpin tidak terlihat begitu meyakinkan untuk dijadikan *role model* oleh responden yang merupakan PNS dengan mayoritas usia diatas 40 tahun, sehubungan dengan ini, maka penting bagi manajemen UNAND memperhatikan rotasi pimpinan di lingkungan tendik khususnya di fakultas dengan rumpun kesehatan.

3. Temuan terkait kurang kontributifnya para Tendik PNS di fakultas rumpun kesehatan disebabkan oleh terbatasnya pengetahuan mereka tentang perkembangan tugas-tugas kerja saat ini, hal ini mengartikan bahwa perlu seminar dan pelatihan yang lebih banyak, dan memikirkan metode pembelajaran yang pas untuk Tendik PNS yang sudah berusia >40 tahun, jika tidak maka Tendik PNS UNAND akan terus nyaman dengan keadaan kerja sekarang ini, sehingga UNAND beresiko kalah saing dengan Universitas lain dimasa mendatang.
4. Temuan terkait kurang puasnya bawahan dengan apresiasi pimpinan ataupun instansi ketika melakukan pekerjaan dengan sangat baik perlu untuk di perhatikan, karena hal tersebut akan memberikan motivasi tambahan dan rasa semangat kerja para Tendik PNS, jika tidak maka akan beresiko terhadap keadaan psikologis dan mental Tendik PNS di fakultas rumpun kesehatan UNAND.

## 5.2.2 Implikasi Teoritis

Implikasi penelitian teruntuk teoritis, akademisi dan peneliti selanjutnya diuraikan, sebagai berikut:

1. Temuan tentang usia Tendik PNS di rumpun kesehatan yang > 40 tahun, mengartikan bahwa betapa penting bagi peneliti selanjutnya untuk

menguji orientasi personal Tendik PNS UNAND di rumpun kesehatan saat ini.

2. Temuan tentang tidak optimalnya penerapan kepemimpinan transformasional untuk Tendik PNS yang telah berusia > 40 tahun di rumpun kesehatan UNAND, telah memberikan persepsi baru bagi teori kepemimpinan transformasional dan peneliti selanjutnya.

### 5.3 Saran

Beberapa saran yang dikemukakan dalam penelitian ini akan dirincikan pada bagian ini, dimana saran dan masukan ditujukan pada pihak-pihak yang berkepentingan, serta untuk studi selanjutnya, sebagai berikut:

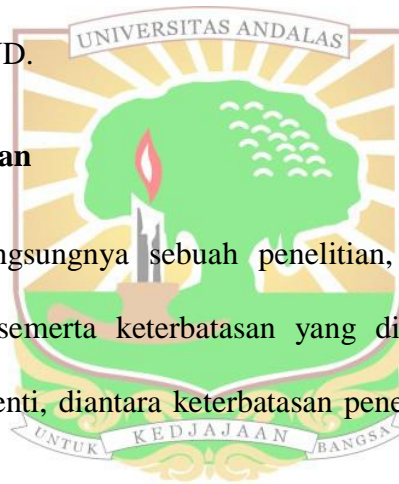
1. Disarankan bagi UNAND untuk memikirkan metode yang pas untuk melatih Tendik PNS yang sudah berusia diatas 40 tahun, serta membuat kebijakan terkait kewajiban bagi para Tendik PNS untuk mengikuti seminar dan pelatihan pengembangan karir, agar para Tendik PNS di rumpun kesehatan dapat memberikan kinerja yang lebih baik dikemudian hari.
2. Disarankan bagi UNAND untuk memberikan fasilitas sekolah tambahan bagi para tendik, seperti melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi.
3. Disarankan untuk kepala unit yang membawahi Tendik PNS di rumpun kesehatan UNAND mengusulkan pada central management terkait kegiatan-kegiatan pengembangan karir secara periodic, terutama pada era yang mengedepankan *technology-based system* saat ini, agar para Tendik PNS dapat beradaptasi dengan cepat dan menjadi terlatih.

4. Disarankan juga pada kepala unit yang membawahi Tendik PNS untuk memanfaatkan hubungan baiknya dengan para bawahan kearah profesionalitas dan peningkatan kinerja keseluruhan, agar pelayanan para Tendik PNS di rumpun kesehatan UNAND menjadi lebih ekselen dan bermutu tinggi.
5. Teruntuk studi selanjutnya, disarankan untuk menambahkan beberapa variabel control yang mampu mendeteksi secara mendalam orientasi para Tendik PNS dalam bekerja, sehingga akan diketahui lebih dalam penyebab penurunan kinerja yang terjadi saat ini di fakultas rumpun kesehatan UNAND.

#### 5.4 Keterbatasan Penelitian

Dalam proses berlangsungnya sebuah penelitian, berbagai keterbatasan ditemukan, namun tidak semata keterbatasan yang ditemukan itu membuat penelitian ini menjadi terhenti, diantara keterbatasan penelitian yang di temukan ialah:

1. Penelitian ini tidak melakukan kajian secara spesifik pada setiap variabel dengan menggunakan pendekatan *second-order construct analysis*.
2. Penelitian ini masih menggunakan model yang sederhana untuk meneliti objek sekelas UNAND dengan reputasi tinggi.
3. Penelitian ini hanya melakukan penelitian pada cluster di fakultas rumpun kesehatan, atau tidak meneliti kinerja Tendik PNS pada keseluruhan fakultas.



4. Penelitian ini juga terbatas dalam hal literature yang spesifik kearah staff akademisi.

