

BAB V

KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil pengujian penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh budaya organisasi dan perilaku inovatif terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Andalas dengan *leadership support* sebagai variabel mediasi adalah sebagai berikut ini.

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Andalas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun budaya organisasi telah diterapkan dengan baik dan dipersepsikan positif oleh tenaga kependidikan, budaya organisasi belum mampu meningkatkan kinerja secara langsung.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Leadership Support*. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang diterapkan di Universitas Andalas, maka semakin tinggi pula dukungan kepemimpinan yang dirasakan oleh tenaga kependidikan.
3. Perilaku Inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Andalas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tenaga kependidikan yang memiliki kemampuan untuk

menghasilkan, mengembangkan, dan menerapkan ide-ide baru dalam pekerjaan cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi.

4. Perilaku Inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Leadership Support*. Temuan ini menunjukkan bahwa tenaga kependidikan yang aktif menunjukkan perilaku inovatif cenderung memperoleh dukungan yang lebih besar dari pimpinan.
5. *Leadership Support* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Andalas. Meskipun tenaga kependidikan merasakan adanya dukungan yang baik dari pimpinan, dukungan tersebut belum mampu meningkatkan kinerja secara signifikan.
6. *Leadership Support* tidak memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Andalas. Meskipun Budaya Organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Leadership Support*, *Leadership Support* tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
7. *Leadership Support* tidak memediasi pengaruh Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Andalas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perilaku Inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, namun tidak langsung melalui *Leadership Support*.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa Perilaku Inovatif merupakan faktor yang paling berperan dalam meningkatkan Kinerja Tenaga

Kependidikan Universitas Andalas. Sementara itu, Budaya Organisasi terbukti berperan dalam membentuk *Leadership Support*, namun tidak meningkatkan Kinerja secara langsung. Selain itu, *Leadership Support* belum mampu menjadi faktor yang menentukan peningkatan Kinerja maupun berfungsi sebagai mekanisme mediasi dalam model penelitian ini. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja tenaga kependidikan perlu difokuskan pada pengembangan perilaku inovatif, pemberian ruang bagi tenaga kependidikan untuk menghasilkan ide-ide baru, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas, pembelajaran, dan perbaikan berkelanjutan.

5.2 Implikasi Penelitian

Penelitian ini merupakan suatu eksperimen dimana hasil yang diperoleh diharapkan menjadi suatu parameter dalam pertimbangan ataupun pengambilan keputusan untuk pengembangan kinerja tenaga kependidikan di Universitas Andalas, berikut beberapa implikasi penelitiannya.

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi belum mampu meningkatkan Kinerja tenaga kependidikan secara langsung, namun terbukti berperan dalam meningkatkan *Leadership Support*. Selain itu, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa budaya organisasi di Universitas Andalas telah berada pada kategori tinggi, namun aspek komunikasi perubahan kebijakan masih perlu diperkuat. Kondisi ini menunjukkan bahwa organisasi

telah memiliki nilai dan aturan yang dipahami oleh tenaga kependidikan, tetapi implementasinya masih perlu didukung oleh komunikasi yang lebih efektif. Oleh karena itu, Universitas Andalas perlu memperkuat mekanisme penyampaian kebijakan melalui sosialisasi yang lebih terstruktur, *briefing* rutin pada setiap unit kerja, serta penyediaan media komunikasi internal agar setiap perubahan kebijakan dapat dipahami dan diterapkan secara konsisten oleh seluruh tenaga kependidikan.

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perilaku Inovatif merupakan faktor yang berpengaruh positif terhadap Kinerja maupun *Leadership Support*. Hasil analisis deskriptif juga menunjukkan bahwa tenaga kependidikan telah aktif mencari dan mengembangkan ide baru, namun masih terdapat kecenderungan mempertahankan metode kerja yang sudah ada dan keraguan dalam menyampaikan ide baru. Mengingat mayoritas responden memiliki masa kerja yang relatif panjang, Universitas Andalas perlu menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung inovasi melalui forum inovasi, sistem penyampaian usulan secara digital, pemberian penghargaan terhadap inovasi yang berhasil diterapkan, serta kegiatan berbagi praktik terbaik (*best practice sharing*) agar ide-ide baru dapat berkembang dan diimplementasikan secara berkelanjutan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Leadership Support* dipengaruhi oleh Budaya Organisasi dan Perilaku Inovatif, namun belum mampu

meningkatkan Kinerja maupun memediasi hubungan Budaya Organisasi dan Perilaku Inovatif terhadap Kinerja. Meskipun demikian, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tenaga kependidikan telah merasakan dukungan pimpinan yang baik, terutama dalam bentuk penghargaan terhadap hasil kerja. Namun, aspek pemberian umpan balik yang konstruktif, penerimaan ide bawahan, serta bantuan dalam mengatasi hambatan kerja masih perlu diperkuat. Oleh karena itu, Universitas Andalas perlu mengembangkan budaya kepemimpinan yang lebih partisipatif melalui pelaksanaan *coaching* dan *feedback session* secara berkala, forum diskusi antara pimpinan dan tenaga kependidikan, serta peningkatan kemampuan pimpinan dalam membina dan memfasilitasi pengembangan pegawai.

3. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Kinerja tenaga kependidikan Universitas Andalas telah berada pada kategori sangat tinggi, terutama dalam kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai prioritas, memanfaatkan waktu kerja secara produktif, dan menjaga kualitas hasil pekerjaan. Namun demikian, aspek pemberian umpan balik kepada rekan kerja dan pemerataan beban kerja masih perlu ditingkatkan. Kondisi ini menunjukkan bahwa produktivitas individu telah berjalan dengan baik, tetapi efektivitas kerja tim masih dapat dioptimalkan. Oleh karena itu, Universitas Andalas perlu memperkuat kolaborasi antarpegawai melalui evaluasi kerja tim secara berkala, penyusunan mekanisme pembagian beban kerja yang lebih

proporsional, pembiasaan budaya saling memberikan umpan balik, serta pengembangan program kolaborasi lintas unit untuk meningkatkan efektivitas penyelesaian pekerjaan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dari penelitian yang telah dilakukan pada tenaga kependidikan di Universitas Andalas, peneliti menyadari bahwa penelitian ini jauh dari kesempurnaan dan memiliki keterbatasan penelitian. Oleh karena itu, keterbatasan yang terdapat pada penelitian ini diharapkan dapat menjadi perhatian bagi penelitian berikutnya. Adapun keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Pada penelitian ini hanya menggunakan 2 variabel independen yaitu budaya organisasi dan perilaku inovatif, dan 1 variabel dependen yaitu kinerja serta 1 variabel mediasi yaitu *leadership support*.
2. Objek yang digunakan dalam penelitian ini terbatas hanya pada Universitas Andalas.
3. Peneliti hanya mengambil sampel responden terbatas pada tenaga kependidikan PNS di Universitas Andalas .

Dengan mempertimbangkan berbagai keterbatasan tersebut, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya untuk

mengembangkan model penelitian yang lebih komprehensif serta memperluas konteks penelitian sehingga diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tenaga kependidikan.

5.4 Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian yang telah dipaparkan, maka terdapat beberapa saran untuk peneliti selanjutnya. Berikut adalah saran untuk penelitian dimasa yang akan datang.

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel-variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja tenaga kependidikan. Variabel seperti kepuasan kerja (*job satisfaction*), komitmen organisasi (*organizational commitment*), keterikatan kerja (*work engagement*), motivasi kerja, *organizational citizenship behavior* (OCB), *psychological empowerment*, maupun kompetensi digital dapat dipertimbangkan sebagai variabel independen, mediasi, maupun moderasi sehingga model penelitian menjadi lebih komprehensif dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tenaga kependidikan.
2. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan objek yang sama atau berbeda diluar organisasi pemerintahan, seperti lembaga perbankan atau perusahaan manufaktur.

3. Penelitian selanjutnya dapat mengganti sampel maupun menggunakan sampel lebih banyak dengan mengambil sampel dari instansi yang berbeda atau badan pemerintahan yang sama agar hasil penelitian lebih akurat dan relevan.

Dengan demikian, penelitian selanjutnya diharapkan mampu menghasilkan model penelitian yang lebih komprehensif, memiliki daya generalisasi yang lebih luas, serta memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks pengelolaan tenaga kependidikan di perguruan tinggi.

