

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

5.1 Simpulan

Berdasarkan kajian teori, hasil penelitian, dan pengujian hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan metode PLS-SEM dan *software Smart PLS* mengenai pengaruh temuan dan pembahasan hasil penelitian dapat dibuat simpulan sebagai berikut:

1. Gambaran dari variabel-variabel penelitian berdasarkan persepsi tenaga kependidikan di perguruan tinggi di Provinsi Jawa Barat adalah sebagai berikut:
 - a. Kinerja tenaga kependidikan di perguruan tinggi di Jawa Barat sudah dianggap berada pada katagori tinggi, meskipun demikian, ada indikator yang dinilai masih harus diperbaiki yaitu keahlian tenaga kependidikan yang rata-rata masih belum mencapai level baik. Berdasarkan hasil pengukuran, dimensi yang paling tinggi dalam pengukuran kinerja tenaga pendidikan adalah dimensi kinerja kontekstual. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kependidikan sudah mampu bekerja sama dengan baik. Komunikasi diantara sesama tenaga kependidikan pun sudah terbina dengan baik. Para tenaga kependidikan tidak segan untuk berinisiatif didalam pekerjaan. Para tenaga kependidikan pun menunjukkan kepatuhan dan ketaatan yang baik pada peraturan dan perintah atasan.
 - b. Penerapan manajemen talenta di perguruan tinggi di Jawa Barat berada pada kategori efektif. Hal ini disebabkan perguruan tinggi sudah efektif dalam hal perekrutan pegawai yang bertalenta dan melakukan tes yang kompatibel untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas. Perguruan tinggi juga telah memberikan kesempatan kepada pegawai bertalenta untuk mengalami proses pembelajaran yang berkelanjutan melalui pelatihan dan pengembangan. Namun dalam pelaksanaan

- manajemen talenta di perguruan tinggi, manajemen karir perlu mendapatkan perhatian karena dinilai paling rendah efektifitasnya.
- c. Kepemimpinan di perguruan tinggi di Jawa Barat berada pada kategori kuat. Atasan telah mampu menjadi teladan bagi bawahannya sehingga tenaga kependidikan menghormati pemimpinnya dan adanya kepercayaan yang kuat kepada pemimpinnya. Namun demikian usaha pemimpin untuk memberikan rangsangan berfikir dalam memecahkan masalah dinilai masih rendah. Pemimpin kurang mendorong pegawai untuk mencari perspektif yang berbeda dalam memecahkan masalah dan pemimpin kurang mendorong pegawai untuk inovatif dan kreatif.
 - d. Budaya organisasi di perguruan tinggi di Jawa Barat berada pada kategori kuat. Meskipun demikian, untuk lebih menguatkan budaya organisasi, pihak manajemen perlu memberikan pelatihan dan kesempatan meningkatkan keberanian karyawan dalam mengambil resiko dan tanggung jawab pekerjaan yang lebih menantang.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan pada perguruan tinggi di Provinsi Jawa Barat. Urutan kekuatan pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kependidikan dari yang terkuat hingga terlemah adalah sebagai berikut 1) pengaruh kepemimpinan langsung terhadap kinerja, 2) kepemimpinan melalui mediasi budaya organisasi, 3) kepemimpinan melalui mediasi manajemen talenta dan budaya organisasi secara serial.
 3. Budaya organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada perguruan tinggi di Provinsi Jawa Barat. Kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif serta signifikan secara langsung terhadap kinerja tenaga kependidikan perguruan tinggi di Jawa Barat. Kepemimpinan dan manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi di Jawa Barat melalui mediasi budaya organisasi. Budaya organisasi mampu bertindak sebagai *partial mediator* hubungan pada kepemimpinan dan kinerja dan menjadi *full mediator* pada hubungan manajemen talenta

dan kinerja. Kepemimpinan dan manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap budaya organisasi tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi di Jawa Barat.

4. Manajemen talenta tidak memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada perguruan tinggi di Provinsi Jawa Barat. Manajemen talenta tidak berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan. Kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi di Provinsi Jawa Barat melalui mediasi manajemen talenta. Sedangkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi tenaga kependidikan melalui mediasi manajemen talenta.
5. Manajemen talenta dan budaya organisasi memediasi secara serial pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kependidikan pada perguruan tinggi di Provinsi Jawa Barat. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Perguruan Tinggi di Provinsi Jawa Barat melalui mediasi manajemen talenta dan budaya organisasi.

Penelitian telah menghasilkan model peningkatan kinerja tenaga pendidikan pada perguruan tinggi di Provinsi Jawa Barat dengan menjadikan kepemimpinan sebagai variabel eksogen dan manajemen talenta dan budaya organisasi sebagai variabel mediator.

5.2 Implikasi

1. Penerapan manajemen talenta di Perguruan Tinggi pada hasil penelitian ini tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Tenaga Kependidikan (Tendik) di Provinsi Jawa Barat. Namun penerapan manajemen talenta menjadi efektif jika dimediasi secara serial oleh budaya organisasi. Dengan meningkatnya kinerja tenaga kependidikan maka akan berimplikasi pada perbaikan kinerja organisasi dan kualitas perguruan tinggi.
2. Elemen terlemah dalam penerapan manajemen talenta adalah perencanaan karir sehingga hal ini perlu segera dibenahi. Para karyawan menginginkan

Dyah Purwaningsih, 2023

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN TALENTA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI SE-JAWA BARAT.

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

adanya perencanaan karir yang jelas yang memberikan gambaran dan harapan karir mereka di masa depan. Perencanaan karir yang baik akan memberikan motivasi kerja dan loyalitas karyawan tenaga kependidikan terhadap perguruan tinggi tempatnya bekerja..

3. Elemen terlemah dalam hal kepemimpinan di perguruan tinggi pada hasil penelitian ini adalah kurangnya usaha pemimpin untuk membantu rangsangan berfikir para karyawan dalam mengatasi masalah-masalah yang timbul dalam pekerjaan. Pemimpin diharapkan dapat mendorong kreatifitas dan inovasi sehingga karyawan semangat terlibat mencari solusi dari permasalahan yang terkait pekerjaannya di perguruan tinggi.
4. Dimensi yang paling mempengaruhi kinerja karyawan adalah dimensi kinerja kontekstual. Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, pemimpin diharapkan memberikan prioritas pada pembangunan komunikasi dan kerjasama diantara karyawan serta membina kepatuhan tenaga kependidikan.
5. Model peningkatan kinerja karyawan berbasis kepemimpinan yang dimediasi budaya organisasi dapat menjadi solusi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di perguruan tinggi.
6. Implikasi penelitian secara teoritis diharapkan dapat menguatkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja yang dimediasi budaya organisasi.
7. Implikasi penelitian ini secara praktis juga diharapkan berguna bagi para pemangku kebijakan di Perguruan Tinggi terutama di bidang Sumber Daya Manusia untuk menerapkan manajemen talenta dalam pengelolaan tenaga kependidikan sebagaimana mestinya.

5.3. Rekomendasi

1. Pimpinan Perguruan Tinggi di Provinsi Jawa Barat diharapkan dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dengan menerapkan manajemen talenta dan menguatkan budaya organisasi di lembaganya masing-masing.

Dyah Purwaningsih, 2023

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MANAJEMEN TALENTA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI SE-JAWA BARAT.

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2. Berdasarkan analisis data di lapangan, pelaksanaan manajemen talenta yang paling lemah adalah pada unsur manajemen karir. Pihak manajemen perguruan tinggi disarankan memperbaiki perencanaan karir untuk mempersiapkan kejelasan peran dan tanggung jawab yang lebih strategis, terutama bagi karyawan yang bertalenta melalui sistem *talent pool*.
3. Untuk menguatkan budaya organisasi di perguruan tinggi, pihak manajemen perlu memberikan pelatihan dan kesempatan meningkatkan keberanian karyawan dalam mengambil resiko dan tanggung jawab pekerjaan yang lebih menantang.
4. Kelemahan pada aspek kepemimpinan di perguruan tinggi adalah dalam hal kurang memperhatikan kebutuhan pegawai sehingga disarankan para pemimpin untuk lebih mengidentifikasi kebutuhan karyawan tenaga kependidikan mereka.
5. Penelitian berikutnya adalah untuk mencari faktor-faktor pendukung yang dapat meningkatkan pengaruh manajemen talenta pada kinerja karyawan tenaga kependidikan di perguruan tinggi melalui variabel-variabel mediasi maupun moderasi lainnya.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan bertepatan dengan masa awal pandemi Covid-19 dan dimulainya *lockdown*. Hal ini menyebabkan keterbatasan penulis dalam pengambilan unit analisis yang ideal. Data disebar dengan cara *accidental sampling* kepada pihak-pihak berwenang di kampus-kampus Provinsi Jawa Barat yang dapat penulis hubungi, baik secara *online* maupun *offline*.