

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan yang telah dilakukan, penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan penting, sebagai berikut:

- 1) Kompetensi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BPR. Hal ini menunjukkan bahwa pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dimiliki pegawai mampu memberikan kontribusi langsung terhadap efektivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kompetensi merupakan strategi penting dalam memperkuat daya saing BPR, terutama apabila dikelola secara sistematis melalui kebijakan manajerial yang mendukung pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.
- 2) Pengalaman kerja secara langsung tidak terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BPR. Pengalaman kerja meliputi lamanya masa kerja, variasi pekerjaan, dan tingkat keahlian yang diperoleh selama bekerja tidak serta merta dapat meningkatkan kinerja. Pegawai dengan pengalaman kerja yang panjang perlu diberikan kesempatan rotasi atau variasi penugasan, agar pengalaman yang diperoleh menjadi lebih beragam dan meningkatkan keahlian, sehingga dapat berkontribusi terhadap kinerja BPR.

- 3) Kompetensi melalui mediasi kepemimpinan demokratis tidak terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BPR. Kompetensi yang bersifat personal dan teknis tidak secara otomatis menghasilkan pola kepemimpinan yang demokratis. Hal ini menunjukkan bahwa pembentukan gaya kepemimpinan partisipatif membutuhkan aspek nilai, budaya organisasi, serta pengalaman interpersonal yang tidak selalu terbentuk dari penguasaan teknis semata.
- 4) Pengalaman kerja melalui mediasi kepemimpinan demokratis terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja BPR. Artinya, pengalaman kerja hanya berdampak secara signifikan terhadap kinerja apabila disalurkan melalui gaya kepemimpinan yang partisipatif dan terbuka. Temuan ini menegaskan pentingnya lingkungan organisasi yang inklusif dalam mengonversi pengalaman menjadi hasil nyata bagi organisasi.
- 5) Model hubungan yang dibangun dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa pengaruh variabel terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung, tetapi dapat berlangsung melalui hubungan tidak langsung atau mekanisme mediasi. Penggunaan pendekatan SEM–PLS dalam penelitian ini signifikan dalam menjelaskan kedua bentuk hubungan tersebut secara komprehensif, sehingga memperkaya pemahaman konseptual mengenai peran kepemimpinan demokratis dalam manajemen sumber daya manusia.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan tersebut, terdapat sejumlah saran atau rekomendasi praktis yang dapat dijadikan acuan oleh manajemen BPR dalam pengembangan strategi sumber daya manusia, antara lain:

1. Pengembangan kompetensi pegawai perlu dipadukan dengan sistem kerja yang memungkinkan kompetensi tersebut benar-benar diaktualisasikan dalam pencapaian kinerja organisasi. Pelatihan teknis yang diberikan harus diiringi dengan mekanisme evaluasi kinerja berbasis hasil, pemberian tanggung jawab yang lebih bermakna, serta pelibatan dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, kompetensi yang dimiliki pegawai tidak hanya berkembang sebagai aset individu, tetapi juga terbukti memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan produktivitas dan daya saing BPR.
2. Pengalaman kerja perlu dikelola sebagai aset strategis organisasi. Untuk itu, disarankan agar manajemen menerapkan sistem pengelolaan karier yang melibatkan rotasi jabatan, pengembangan lintas fungsi, dan program mentoring agar pegawai berpengalaman dapat berbagi pengetahuan dan memperkuat efektivitas tim secara keseluruhan.
3. Penguatan kepemimpinan demokratis harus menjadi prioritas dalam pengembangan organisasi. Diperlukan pelatihan kepemimpinan yang menekankan pada partisipasi, komunikasi terbuka, dan pemberdayaan anggota tim. Lingkungan kerja yang partisipatif akan memaksimalkan dampak positif dari pengalaman kerja terhadap kinerja organisasi.

4. Perluasan cakupan pengembangan kompetensi juga harus mencakup aspek-aspek sosial dan kepemimpinan. Pelatihan yang dirancang tidak hanya fokus pada kemampuan teknis, tetapi juga pada pengembangan nilai-nilai kepemimpinan, kecerdasan emosional, dan kesadaran kolektif agar kompetensi individu dapat terhubung dengan tujuan organisasi secara menyeluruh.
5. Penelitian selanjutnya disarankan agar mengintegrasikan variabel tambahan seperti budaya organisasi, motivasi kerja, atau kepuasan kerja yang berpotensi menjembatani hubungan antara kompetensi dan kepemimpinan. Selain itu, pendekatan campuran (mixed methods) dapat digunakan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap konteks dan dinamika hubungan antar variabel dalam organisasi BPR.