



(Submitted: 2020-07-25, Revised: 2020-09-23, Accepted: 2020-011-21)

PERAN KEPEMIMPINAN SEBAGAI MEDIASI HUBUNGAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA

Asmawiyah Asmawiyah*, Lasty Agustuty D, Megawhati Artiyani*****

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Tri Dharma Nusantara

Correspondence : Asmawiyah49@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan dalam memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, dimana variabel diukur dengan skala likert dengan pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner.

Sampel dalam penelitian ini adalah 67 karyawan yang telah mengikuti pelatihan. Teknik analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan software Smart PLS (Partial Least Square).

Katakunci: *Pelatihan, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan*

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of leadership in mediating the effect of training on employee performance at PT. Bank Sulselbar Makassar. The research method used in this research is descriptive quantitative, in which the variables are measured by a likert scale with data collection carried out by distributing questionnaires. The sample in this study were employees who has attended training with a total of 67 employees.

The data analysis technique used is Structural Equation Modeling (SEM) with Smart PLS (Partial Least Square) software.

Keywords: *Training, Leadership, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Perusahaan adalah tempat sekelompok orang berinteraksi satu sama lain untuk memenuhi tujuan bersama. Dalam mencapai tujuan perusahaan tentunya mengutamakan kinerja karyawan, baik dengan melakukan rangkaian aktivitas dengan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya (Nassazi, 2013). Dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan profesional oleh perusahaan, diharapkan karyawan dapat bekerja secara profesional dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Pelatihan merupakan proses pengembangan diri bagi karyawan agar dapat bekerja lebih terampil dan menambah pengetahuan dan keahlian karyawan (Al-Mzary, Al-rifai, & Al-Momany, 2015). Pelatihan yang dilakukan oleh karyawan dapat mengetahui bagaimana bekerja dengan baik dan benar sesuai standar operasional yang ditetapkan oleh perusahaan, sehingga kedepannya perusahaan dapat mencapai target yang ingin dicapai (Guan & Frenkel, 2019). Dengan demikian pelatihan yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan kapabilitas karyawannya (Rudhaliawan, Utami, & Hakam, 2015).

Pelaksanaan pelatihan tentunya harus dilaksanakan secara konsisten oleh perusahaan, dalam pelaksanaannya juga harus disesuaikan dengan kebutuhan jenis pekerjaan masing-masing karyawan dan didukung oleh kemampuan karyawan dalam mengikuti rangkaian proses pelatihan yang dilakukan (Afroz, 2018). Permasalahan yang sering terjadi adalah pada karyawan baru dimana sebagian besar dari mereka tidak memiliki kemampuan yang memenuhi kriteria dan belum terampil dalam bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, sehingga dalam hal ini perusahaan harus lebih sering mengadakan pelatihan bagi karyawan baru tersebut. Tentunya pelatihan ini tidak hanya dilakukan untuk karyawan baru tetapi juga untuk karyawan lama dengan tujuan untuk lebih meningkatkan keterampilan dan kemampuannya dalam bekerja agar nantinya karyawan lama tersebut dapat menjadi trainer bagi karyawan baru di perusahaan (Chen, 2014). Dengan adanya program pelatihan perusahaan, kinerja karyawan dapat diukur dari waktu ke waktu, dengan ini perusahaan dapat mengevaluasi apa yang seharusnya lebih ditekankan dalam pelatihan maupun di perusahaan (Adnan & Bataineh, 2014).

PT. Bank Sulselbar sebagai salah satu alat kelengkapan otonomi daerah di bidang keuangan/perbankan dalam menjalankan usahanya sebagai bank umum dengan memenuhi segala ketentuan yang mempunyai visi menjadi bank kebanggaan dan pilihan utama dalam membangun kawasan timur Indonesia dengan misi memberikan pelayanan prima yang berkualitas dan terpercaya, mitra strategis pemerintah daerah dalam menggerakkan sektor riil dan memberikan nilai tambah yang optimal bagi stakeholders. Berdasarkan pengamatan penulis dan juga beberapa keluhan dari masyarakat di media massa ternyata kualitas pelayanan yang diberikan kurang memuaskan. Ketidakpuasan nasabah terhadap PT. Bank Sulselbar masih memiliki berbagai keluhan terutama dalam hal pelayanan yang diberikan oleh *front liner*, pelayanan yang kurang baik terutama pada saat pencairan dana. Masih adanya keluhan nasabah dengan waktu tunggu yang lama sehingga terjadi penumpukan antrian di loket dari sejumlah nasabah yang ingin dilayani pada waktu tertentu. Berdasarkan permasalahan mengenai keluhan nasabah maka perlu dilakukan evaluasi yang dapat meningkatkan pelayanan bank khususnya pada *front liner* yang berguna untuk memenuhi kepuasan nasabah. Apabila masalah tidak segera diatasi dan ditemukan

solusinya, maka nasabah yang tidak puas akan enggan untuk bertransaksi bahkan beralih ke bank lain yang tentunya akan merugikan PT. Bank Sulselbar.

Menurut (Ozkan, Suer, Keser, & Kocakoc, 2019) layanan dan kepuasan pelanggan merupakan tujuan utama dalam perusahaan karena tanpa pelanggan perusahaan tidak akan ada. Aset perusahaan sangat kecil nilainya tanpa kehadiran pelanggan, oleh karena itu tugas utama perusahaan adalah menarik dan mempertahankan pelanggan. Kepuasan pelanggan penting bagi penyedia jasa, karena pelanggan akan menyebarkan kepuasannya kepada calon pelanggan, sehingga akan meningkatkan reputasi penyedia jasa (Padmantyo & Wahyu, 2016). Agar pelayanan pada suatu perusahaan mengalami peningkatan kualitas dan kualitas yang baik, bank perlu mencari solusi yang tepat untuk mengurangi kesalahan, salah satunya dengan meningkatkan kompetensi *front liner* melalui pendidikan, pengembangan, atau pelatihan sehingga kompetensi *front liner* bisa bertambah dan bisa mengurangi terjadinya kesalahan yang masih terjadi hingga saat ini, agar tidak terjadi kerugian atas dasar lemahnya kualitas pelayanan yang dilakukan oleh *front liner* kepada nasabah bank (Anam & Safitri, 2019).

Melalui program pelatihan yang memadai dan sesuai dengan kebutuhan karyawan, maka karyawan akan semakin paham dan menguasai dalam menjalankan profesinya dan pada akhirnya kinerja akan semakin baik. (Mozael, 2015) menyatakan bahwa tanpa pelatihan yang tepat karyawan tidak menerima informasi dan pengembangan keterampilan secara maksimal yang digunakan untuk menyelesaikan tugas. Karyawan yang menjalani pelatihan yang tepat cenderung bertahan lebih lama. (Ozkaser, 2019) menegaskan proposisi bahwa pelatihan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula penelitian (Nassazi, 2013) menyatakan bahwa pelatihan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan penelitian (Asim, 2013) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara komponen pelatihan dengan kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian (Barba Aragón, Jiménez Jiménez, & Sanz Valle, 2014) bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja tetapi pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui pembelajaran organisasi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini sejalan dengan (Sendawula, Nakyejwe Kimuli, Bananuka, & Najjemba Muganga, 2018) menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetapi hanya jika dimediasi oleh variabel keterlibatan karyawan.

Aspek lain yang paling penting dan perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja adalah kepemimpinan. Kepemimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan (Haq & Kuchinke, 2016). Kepemimpinan dapat memberikan penganyoman dan bimbingan kepada karyawan dalam menghadapi tugas dan lingkungan kerja yang dinamis. Pemimpin yang baik akan mampu menularkan optimisme dan ilmu yang dimilikinya sehingga karyawan yang merupakan bawahan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga kinerja karyawan semakin berkualitas. (Khan, Asghar, & Zaheer, 2014) menyatakan bahwa kepemimpinan diidentifikasi sebagai subjek penting dalam bidang perilaku organisasi. Pemimpin yang efektif akan dapat menjalankan fungsinya dengan baik, tidak hanya ditunjukkan oleh kekuatan yang dimilikinya tetapi juga ditunjukkan oleh kepedulian pemimpin terhadap kesejahteraan dan kepuasan karyawan terhadap pemimpin dan peningkatan kualitas karyawan, terutama sikap pembinaan yang ditunjukkan untuk

memperkuat kemauan karyawan untuk melaksanakan tugas guna mencapai tujuan organisasi (Asrar-ul-Haq & Kuchinke, 2016).

Penelitian (Afroz, 2018) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. (Asim, 2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun berbeda dengan penelitian (Prabowo, Noermijati, & Irawanto, 2018) bahwa kepemimpinan tidak secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan tetapi melalui mediasi kepuasan kerja. terhadap kinerja karyawan melalui kepemimpinan sebagai variabel mediasi.

LANDASAN TEORI

1. Kinerja

Salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan bergantung pada kinerja sumber daya manusia yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi bagi perusahaan, yang meliputi pemangku kepentingan eksternal dan tujuan internal (karyawan) yang dimiliki perusahaan. Kinerja merupakan proses yang secara signifikan mempengaruhi keberhasilan organisasi dengan manajer dan peran pekerja untuk bekerja sama menetapkan ekspektasi, meninjau hasil dan menghargai kinerja (Al-Musadieq, Nurjannah, Raharjo, Solimun, & Fernandes, 2018). (Kanten & Gurlek, 2015) menjelaskan bahwa kinerja merupakan elemen kunci untuk mencapai tujuan organisasi sehingga kinerja meningkatkan efektifitas dan efektivitas organisasi yang membantu pencapaian tujuan organisasi.

(Al-Musadieq et al., 2018) mengemukakan bahwa kinerja adalah sejauh mana suatu tugas atau pekerjaan dilaksanakan oleh seseorang atau organisasi. Kinerja diukur berdasarkan seberapa banyak orang atau organisasi berkontribusi terhadap kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya. (Velu, Manxhari, Demiri, & Jahaj, 2017) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat pencapaian atau "tingkat pencapaian". Kinerja menunjukkan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Melalui tingkat pencapaian kinerja dapat diukur dan diketahui. Kinerja karyawan merupakan ukuran yang dapat digunakan untuk mengetahui perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini (Mangkunegara, 2017) yaitu: kuantitas pekerjaan, kualitas kerja, kerjasama, tanggung jawab dan inisiatif.

2. Pelatihan

Pelatihan bagi karyawan merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan keterampilan serta sikap tertentu agar karyawan lebih terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan lebih baik, sesuai dengan kapasitasnya masing-masing (Ozkeser, 2019). Pelatihan merupakan jenis kegiatan yang terencana, sistematis dan menghasilkan peningkatan keterampilan, pengetahuan dan kompetensi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan secara efektif (Nassazi, 2013). Pelatihan sebagai bagian dari pendidikan yang menyangkut proses pembelajaran untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang ada dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori. Sedangkan menurut (Khan & Jalees, 2017) pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan pengetahuan, penajaman keterampilan, konsep, aturan,

atau perubahan sikap dan perilaku untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pelatihan sebagai sarana motivasi yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Pemberian pelatihan dimaksudkan untuk memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pelatihan dapat diartikan sebagai upaya terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan terkait dengan pengetahuan, keterampilan dan perilaku karyawan agar kinerja karyawan semakin baik. Hal ini sejalan dengan penelitian (Ozkeser, 2019) bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah: instruktur, peserta diklat, materi, metode, tujuan pelatihan dan sasaran (Mangkunegara, 2017).

3. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan organisasi dan merupakan posisi kunci karena kepemimpinan merupakan upaya memimpin orang lain (Khan et al., 2014). Artinya dalam kepemimpinan harus ada pemimpin dan ada yang dipimpin. Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan manajerial sebagai upaya untuk mengarahkan dan menanamkan pengaruh yang berkaitan dengan tugas bawahan dan pengikutnya (Veliu et al., 2017). Untuk itu diperlukan kepemimpinan yang efektif yang harus memberikan arahan kepada upaya semua pekerjaan dalam pencapaian tujuan individu dan tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan individu dan tujuan organisasi dapat menjadi lemah (Haq & Kuchinke, 2016).

(Buil, Martínez, & Matute, 2019) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok, mengarahkan perilaku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. (Sagala, 2018) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahan agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Begitu pula (Suwanto & Priansa, 2016) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan upaya koperasi untuk mencapai tujuan yang direncanakan.

Pemimpin memiliki tanggung jawab baik lahir batin untuk menyukseskan kegiatan kerja yang dipimpinnya, sehingga menjadi seorang pemimpin tidaklah mudah dan setiap orang tidak memiliki kesamaan dalam menjalankan kepemimpinannya (Saleem, 2015). Pemimpin harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda, mempengaruhi mereka sedemikian rupa sehingga mereka dapat memberikan layanan dan partisipasi kepada organisasi secara efektif dan efisien (Buil et al., 2019). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa berhasil tidaknya pencapaian tujuan dan sasaran organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Afroz, 2018) bahwa kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah: kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan motivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab dan pengendalian emosi (Kartono, 2016).

4. Hipotesis Penelitian:

H₁: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

H₂: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

H₃: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepemimpinan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih yang berfungsi menjelaskan, memprediksi, dan mengendalikan fenomena (Sugiyono, 2017). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. Bank Sulselbar Makassar yang telah mengikuti pelatihan dengan total 67 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis SEM-PLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Outer Model

1. Convergent Validity

Nilai AVE dan communality yang diperoleh lebih dari 0,5 dan nilai outer loading lebih dari 0,7. Artinya variabel yang digunakan, mempunyai validitas yang baik, dapat dikatakan bahwa seluruh indikator-indikator yang digunakan benar-benar dapat dipercaya mengukur konstruksinya. Nilai AVE, communality dan outer loading secara detail dapat dilihat pada Tabel dibawah ini.

Tabel 1. Model berdasarkan nilai AVE dan Communality

Variabel	AVE	Communality
Kepemimpinan	0,639	0,639
Kinerja	0,688	0,688
Pelatihan	0,680	0,680

Tabel 2: Outer Loading

	Kepemimpinan	Kinerja	Pelatihan
KK1		0,870	
KK2		0,858	
KK3		0,825	
KK4		0,874	
KK5		0,708	
KP1	0,818		
KP2	0,769		
KP3	0,808		
KP4	0,773		
KP5	0,827		
KP6	0,798		
PL1			0,812
PL2			0,806
PL3			0,884
PL4			0,884
PL5			0,765

PL6	0,787
------------	--------------

Berdasarkan tabel di atas AVE yang diekstraksi pada masing-masing indikator, sehingga dapat diketahui kemampuan masing-masing item untuk berbagi pengukuran dengan yang lain. Nilai AVE sama dengan atau di atas 0,50 menunjukkan konvergen yang baik. Pada Tabel 1 nilai AVE untuk variabel pelatihan (X) sebesar 0,680, variabel kepemimpinan (Y1) sebesar 0,639, dan kinerja (Y2) sebesar 0,688. Pada batas kritis 0,5, indikator di setiap konstruk valid dengan item lain dalam satu pengukuran.

2. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan menggambarkan kemampuan masing-masing indikator untuk membuat perbedaan antara konstraknya dan konstruk lainnya. Jika suatu indikator dimasukkan ke dalam konstruk lain, berarti indikator tersebut memiliki diskriminasi yang baik. Dari tabel cross loading diketahui bahwa semua konstruk pembentuk dinyatakan memiliki diskriminan yang baik. Dimana setiap konstruk memiliki hubungan paling tinggi dengan variabelnya sendiri-sendiri. Tidak ada kemunculan lebih besar dari indikator tertentu yang bukan dari variabel yang sama. (Ghozali, 2016). Keluaran validitas diskriminan dari hasil pengolahan data ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 3 : Cross Loading

	Kepemimpinan	Kinerja	Pelatihan
KK1	0,537	0,870	0,62
KK2	0,593	0,858	0,709
KK3	0,486	0,825	0,499
KK4	0,518	0,874	0,530
KK5	0,474	0,708	0,592
KP1	0,818	0,659	0,751
KP2	0,769	0,543	0,771
KP3	0,808	0,448	0,470
KP4	0,773	0,344	0,375
KP5	0,827	0,470	0,453
KP6	0,798	0,440	0,428
PL1	0,541	0,592	0,812
PL2	0,583	0,564	0,806
PL3	0,533	0,666	0,884
PL4	0,628	0,747	0,884
PL5	0,605	0,483	0,765
PL6	0,698	0,500	0,787

Table 4: Composite Reliability, R Square and Cronbach Alpha

Variabel	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha
Kepemimpinan	0,913	0,526	0,893
Kinerja	0,916	0,549	0,885

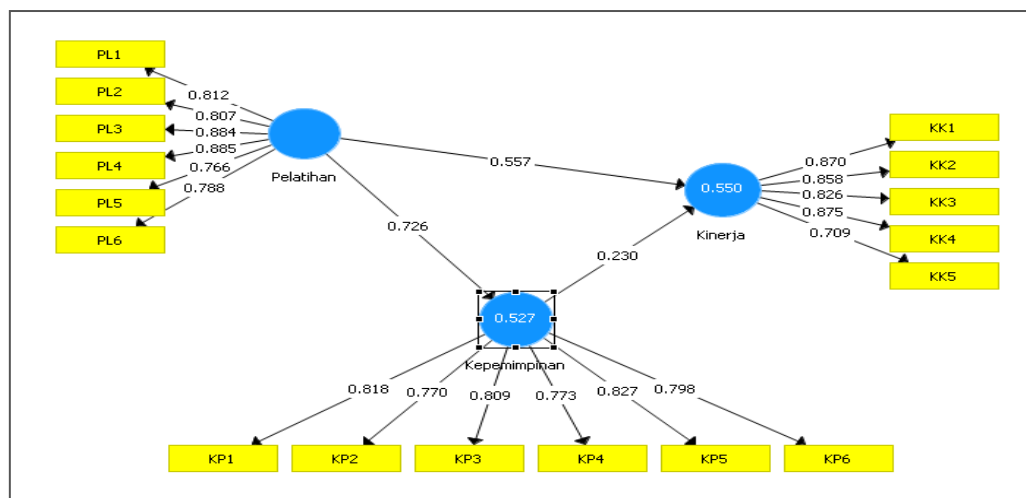
Pelatihan	0,927	0,905
------------------	-------	-------

Berdasarkan Tabel 3 diatas dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria *discriminant validity* nilai akar kuadrat dari AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk. *Composite reliability* mengukur internal consistency dan nilainya harus di atas 0.6 (Ghozali, 2016). Hasil *composite reliability* dapat dilihat pada Tabel 4 bahwa nilai *composite reliability* baik untuk konstruk pelatihan, kepemimpinan, dan kinerja semuanya diatas 0.60. Jadi dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Evaluasi Inner Model

1. Uji Model Structural

Uji ini digunakan untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk laten seperti yang telah dihipotesiskan dalam penelitian, Berdasarkan output PLS, didapatkan gambar sebagai berikut :



2. Pengujian Hipotesis

Untuk menjawab Hipotesis penelitian dapat dilihat t-statistic pada berikut ini:

Tabel 5 : Total Effects (Mean, STDEV, T-Values)

Varibel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P-Value
Kepemimpinan -> Kinerja	0,230	0,223	0,021	2,266	0,048
Pelatihan -> Kepemimpinan	0,726	0,736	0,050	18,998	0,000
Pelatihan -> Kinerja	0,557	0,564	0,020	11,068	0,000
Pelatihan -> Kepemimpinan -> Kinerja	0,167	0,264	0,041	3,575	0,002

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kepemimpinan sebesar 0.726, karena nilai T-statistik sebesar 18.998 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H₁ dinyatakan diterima.
- b. Pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja sebesar 0.557 karena nilai T-statistik sebesar 11.068 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H₂ dinyatakan diterima.
- c. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja sebesar 0.230, karena nilai T-statistik sebesar 2.266 yang berarti lebih besar dari 1.96, sehingga hipotesis H₃ dinyatakan diterima.
- d. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepemimpinan sebesar 0,167, karena nilai T-statistik sebesar 3,575 yang lebih besar dari 1,96, sehingga hipotesis H₄ dinyatakan diterima.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis pengaruh pelatihan terhadap kinerja didapatkan variabel pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja dengan p-value $0,000 \leq 0,05$ dan sampel asli 0,557 yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja PT. Bank Sulselbar Makassar. Artinya semakin baik pelatihannya maka semakin baik pula kinerja karyawannya. Pernyataan ini sejalan dengan temuan (Mozael, 2015) yang menyatakan bahwa tanpa pelatihan yang tepat karyawan tidak menerima informasi dan mengembangkan keterampilan secara maksimal yang digunakan untuk menyelesaikan tugas. Karyawan yang menjalani pelatihan yang tepat cenderung bertahan lebih lama. (Ozkeser, 2019) menegaskan proposisi bahwa pelatihan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula penelitian (Nassazi, 2013) menyatakan bahwa pelatihan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan penelitian (Asim, 2013) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara komponen pelatihan dengan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil yang diperoleh, hipotesis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja ditemukan pengaruh positif variabel kepemimpinan terhadap kinerja dengan p-value $0,048 \leq 0,05$ dan sampel asli sebesar 0,230 yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja PT. Bank Sulselbar Makassar. Artinya semakin baik kepemimpinannya maka semakin baik pula kinerja karyawannya. Penelitian (Khan et al., 2014) menyatakan bahwa kepemimpinan diidentifikasi sebagai subjek penting dalam bidang perilaku organisasi. Pemimpin yang efektif akan dapat menjalankan fungsinya dengan baik, tidak hanya ditunjukkan oleh kekuatan yang dimilikinya tetapi juga ditunjukkan oleh kepedulian pemimpin terhadap kesejahteraan dan kepuasan karyawan terhadap pemimpin dan peningkatan kualitas karyawan, terutama sikap pembinaan yang ditunjukkan untuk memperkuat kemauan karyawan untuk melaksanakan tugas guna mencapai tujuan organisasi (Asrar-ul-Haq & Kuchinke, 2016). (Afroz, 2018) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja dengan Mediasi Kepemimpinan

Pengujian hipotesis tentang peran kepemimpinan dalam memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan membuktikan bahwa peran kepemimpinan secara signifikan memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan $p\text{-value } 0,002 < 0,05$ dan sampel asli 0,167. Artinya pelatihan akan meningkatkan kepemimpinan, hal itu akan berpengaruh pada kinerja karyawan PT. Bank Sulselbar Makassar. Berdasarkan hasil yang diperoleh, hipotesis pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui mediasi kepemimpinan dapat diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Elnaga & Imran, 2018) yang menekankan pada proposisi bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepemimpinan. (Jagero, Komba, & Mlingi, 2012) menyatakan bahwa pelatihan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepemimpinan. (Sultana, Irum, Abid, & Nasir Mehmood, 2012) pelatihan merupakan salah satu elemen kunci untuk meningkatkan kinerja karena pelatihan memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepemimpinan.

SIMPULAN

Berdasarkan data yang diperoleh dan hasil analisis data yang telah dilakukan serta pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui kepemimpinan pada PT. Bank Sulselbar Makassar yaitu bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepemimpinan. Berdasarkan hasil penelitian bahwa semua variabel berpengaruh positif dan signifikan yang berarti bahwa pelatihan yang diberikan karyawan telah berjalan dengan baik meskipun masih ada beberapa karyawan yang merasa kesulitan untuk memahami pelatihan yang diadakan, Metode pelatihan yang diadakan adalah dengan menggunakan metode on the job latihan dan off the job. Metode ini adalah metode pelatihan langsung di tempat kerja dan di luar tempat kerja di bawah bimbingan instruktur seorang pelatih, supervisor atau karyawan senior berpengalaman. Untuk peneliti selanjutnya, agar bisa menambah variabel lain dan tidak hanya dibatasi pada dua variabel karena ada kemungkinan variabel lain yang memiliki pengaruh lebih signifikan terhadap kinerja. Variabel lainnya adalah kompensasi, motivasi kerja dan budaya organisasi.

REFERENSI :

- Adnan, K., & Bataineh, A. (2014). Impacts of Employee Training on the Performance of Commercial Banks in Jordan. *European Journal of Business and Management*, 6(27), 192–197.
- Afroz, N. N. (2018). Effects of Training on Employee Performance : A Study on Banking Sector, Tangail Bangladesh. *Global Journal of Economic and Business*, 4(1), 111–124.
- Al-Musadieq, M., Nurjannah, N., Raharjo, K., Solimun, S., & Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018). The Mediating Effect of Work Motivation on The Influence of Job Design and Organizational Culture Against HR Performance.

Journal of Management Development, 37(6), 452–469.

Al-Mzary, M. M. M., Al-rifai, A. D., & Al-Momany, M. O. E. (2015). Training and Its Impact on The Performance Of Employees At Jordanian Universities From The Perspective of Employees : The Case of Yarmouk University. *Journal of Education and Practice*, 6(32), 128–140.

Anam, M. K., Safitri, K., & Jakarta. (2019). Peranan Pelatihan Frontliner bagi Peningkatan Kompetensi Teller di Bank Syariah. *Emanasi, Jurnal Ilmu Keislaman Dan Sosial*, 2(1), 134–146.

Mangkunegara, Anwar. Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. In Remaja Rosdakarya.

Asim, M. (2013). Impact of Motivation on Employee Performance with Effect of Training : Specific to Education Sector. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(9), 1–9.

Asrar-ul-Haq, M., & Kuchinke, K. P. (2016). Impact of Leadership Styles on Employees' Attitude Towards Their Leader and Performance: Empirical Evidence From Pakistani Banks. *Future Business Journal*, 2(1), 54–64.

Barba Aragón, M. I., Jiménez Jiménez, D., & Sanz Valle, R. (2014). Training and Performance: The mediating Role of Organizational learning. *BRQ Business Research Quarterly*, 17(3), 161–173.

Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational Leadership and Employee Performance: The Role of Identification, Engagement and Proactive Personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75.

Chen, M. (2014). The Effect of Training on Employee Retention.

Elnaga, A., & Imran, A. (2018). The Effect of Training on Employee Performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 7(4), 6–13.

Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*.

Guan, X., & Frenkel, S. (2019). How Perceptions of Training Impact Employee Performance: Evidence From Two Chinese Manufacturing Firms. *Personnel Review*, 48(1), 163–183.

Jagero, N., Komba, H. V., & Mlingi, M. N. (2012). Relationship Between on The Job Training and Employees' Performance in Courier Companies in Dar es Salaam , Tanzania. *International Journal of Humanities & Social Science*, 2(22), 114–120.

Kanten, P., Kanten, S., & Gurlek, M. (2015). The Effects of Organizational Structures and Learning Organization on Job Embeddedness and Individual Adaptive Performance. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1358–1366.

- Kartono, K. (2016). Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu? In Rajawali Pers (Vol. 5).
- Khan, S., Asghar, M., & Zaheer, A. (2014). Influence of Leadership Style on Employee Job Satisfaction And Firm Financial Performance: A Study Of Banking Sector In Islamabad, Pakistan. *Actual Problems of Economics*, 155(5), 374–384.
- Mozael, B. M. (2015). Impact of Training and Development Programs on Employee Performance. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(11), 38.
- Muhammad Nasir Khan, & Tariq Jalees. (2017). Human Resource Management Practices and Employee Performance in Pakistan. *Market Forces, College of Management Sciences*, XII(2), 60–80.
- Nassazi, A. (2013). Effects of Training on Employee Performance. *Business Economics and Tourism*, (June), 59.
- Özkan, P., Süer, S., Keser, İ. K., & Kocakoç, İ. D. (2019). The Effect of Service Quality and Customer Satisfaction on Customer Loyalty. *International Journal of Bank Marketing*, 38(2), 384–405.
- Ozkaser, B. (2019). Impact of Training on Employee Motivation In Human Resources Management. *Procedia Computer Science*, 158, 802–810.
- Padmantyo, S., & Wahyu, A. (2016). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan (Kasus PT. Indosat, Tbk). *Jurnal Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Dan Bisnis & Call Paper FEB UMSIDA*, 1(1), 435–451.
- Prabowo, T. S., Noermijati, & Irawanto, D. W. (2018). Leadership and Work Motivation on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction. *Journal of Applied Management (JAM)*, Volume 16(36), 171–178.
- Rudhaliawan, V. M., Utami, H. N., & Hakam, M. S. (2015). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1–10.
- Sagala, S. (2018). Pendekatan & Model Kepemimpinan.
- Saleem, H. (2015). The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 172, 563–569.
- Sendawula, K., Nakyejwe Kimuli, S., Bananuka, J., & Najjemba Muganga, G. (2018). Training, Employee Engagement and Employee Performance: Evidence from Uganda's Health Sector. *Cogent Business and Management*, 5(1), 1–12.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian, 34–45.

Sultana, A., Irum, S., Abid, K., & Nasir Mehmood. (2012). Impact of Training on Employee Performance :A Study of Telecommunication Sector In Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 646–661.

Suwanto, & Priansa, D. J. (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta, 220, 222.

Veliu, L., Manxhari, M., Demiri, V., & Jahaj, L. (2017). The Influence of Leadership Styles on Employee'S Performance. *Journal of Management Social Sciences Vadyba Journal of Management*, 31(231), 59–69.