



**IBEF: Islamic Banking, Economic and Financial Journal**

Volume 2, Nomor 1, Desember (2021), h. 48-59

**E-ISSN: 2798-3900**

---

---

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPEMIMPINAN SEBAGAI  
VARIABEL MODERATING**

**(Studi pada PT. BTN Kantor Cabang Syariah Makassar)**

<sup>1</sup>Rahmawati Muin, <sup>2</sup>Muhlis, <sup>3</sup>Nursila, <sup>4</sup>Kamaruddin

[Rahmawatimuin@gmail.com](mailto:Rahmawatimuin@gmail.com), [muhlismasin@gmail.com](mailto:muhlismasin@gmail.com),  
[nursila1008@gmail.com](mailto:nursila1008@gmail.com), [kamaruddin@gmail.com](mailto:kamaruddin@gmail.com)

<sup>1234</sup>Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepemimpinan sebagai variabel moderating. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan asosiatif kausal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengalaman kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepemimpinan mampu memoderasi hubungan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan pada BTN Kantor Cabang Syariah Makassar dan kepemimpinan tidak mampu memoderasi hubungan antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada BTN Kantor Cabang Syariah Makassar.

**Kata Kunci: Pelatihan, Pengalaman Kerja, Kinerja Karyawan, dan kepemimpinan**

**Abstract**

*The purpose of this study was to analyze and find out how much influence training and work experience had on employee performance with leadership as a moderating variable. This research uses quantitative research by using causal associative approach. The results of this study indicate that training has a positive and significant effect on employee performance, work experience has a negative and insignificant effect on employee performance, while leadership is able to moderate the relationship between training on employee performance at BTN Syariah Makassar Branch Office and leadership is not able to moderate the relationship between work experience. on the performance of employees at the Makassar Sharia Branch Office BTN.*

**Keywords: Training, Work Experience, Employee Performance, and leadership**

## PENDAHULUAN

Salah satu faktor yang dapat mendukung perkembangannya perbankan syariah itu adalah kinerja karyawan. Ketika ingin dibandingkan dengan aset dan aktiva tetap perbankan syariah pasti akan kalah jauh dengan perbankan konvensional. Oleh karena itu alat untuk bersaing dengan perbankan konvensional itu adalah karyawan atau sistem operasional yang dimiliki.

Perbedaan antara bank syariah dengan bank konvensional adalah dari sistem operasional yang menggunakan syariah, secara otomatis harus didukung kinerja karyawan yang benar-benar berkompetensi, sehingga mampu memberikan perkembangan perbankan syariah di masa yang akan datang. Kemudian yang mampu meningkatkan kinerja karyawan diyakini adalah dari pelatihan serta pengalaman kerja dengan kepemimpinan yang diduga akan memperkuat pengaruh pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sangat dibutuhkan oleh karyawan sehingga mampu meningkatkan kinerja yang dimiliki dan tentunya dapat dijadikan alat oleh perbankan syariah agar mampu menyeimbangi persaingan atau bahkan melebihi perkembangan dari perbankan konvensional di masa yang akan datang.

Sumber daya manusia juga memiliki peran penting bagi perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan kombinasi antara tenaga, fisik, ide, bakat, pengetahuan, kreatifitas dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menggerakkan perusahaan. Patut disadari bahwa karyawan merupakan sumber daya langsung yang terlibat dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Kinerja seorang karyawan merupakan awal yang sangat penting bagi terciptanya kinerja perusahaan. Perusahaan tidak dapat berfungsi dengan baik tanpa sumber daya manusia (SDM). Karyawan memiliki andil sebagai perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan.<sup>1</sup>

Upaya agar tercapainya kinerja karyawan yang baik, pelatihan dan pengalaman kerja, mengambil peran besar di dalamnya. Terlebih lagi untuk berhasil atau tidaknya suatu perusahaan, sebagian besar ditentukan oleh perilaku-perilaku sumber daya manusia yang menjalankan atau memegang suatu pekerjaan dalam perusahaan.

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses yang mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, sehingga karyawan akan semakin terampil dan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Dengan adanya program pelatihan kerja akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu pelatihan bagi karyawan juga bermanfaat untuk meningkatkan mutu, keterampilan, kemampuan, dan keahlian karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini juga akan berdampak kepada kinerja karyawan yang meningkat melalui pelaksanaan program pelatihan kerja yang diadakan pada

---

<sup>1</sup> Leonardo William Goni, Adolfinia, and Jacky Sumarauw, "Pengaruh Pelatihan, Penempatan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado," *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 3, no. 4 (2015): 44–54.

suatu perusahaan akan menyebabkan karyawan memiliki kualitas yang baik dan mempunyai keahlian untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya.<sup>2</sup>

Sedangkan untuk Pengalaman kerja berkaitan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Pengalaman kerja tidak hanya ditinjau dari keterampilan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki saja, akan tetapi pengalaman kerja dapat di lihat dari pengalaman seseorang yang telah bekerja atau lamanya bekerja pada suatu instansi. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki akan semakin terampil dia dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan pengalaman yang banyak maka penguasaan keterampilan semakin meningkat. Apabila diartikan pengalaman kerja disini adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik.<sup>3</sup>

## **LANDASAN TEORI**

### **Pelatihan**

Menurut Soekidjo Notoadmojo ialah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.<sup>4</sup> Sedangkan Menurut Andrew E. Sikula pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek memanfaatkan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana personil manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan umum.<sup>5</sup>

Tujuan pelatihan menurut Simamora yaitu<sup>6</sup>: 1) Memperbaiki kinerja; 2) memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi; 3) memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Adapun manfaat pelatihan menurut Suparyadi yaitu<sup>7</sup>: 1) meningkatkan kemandirian; 2) meningkatkan motivasi; 3) Menumbuhkan rasa memiliki; 4) dan Mengurangi keluarnya karyawan.

### **Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dalam suatu perusahaan atau instansi dan dapat memenuhi tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan pekerjaan tersebut dengan

---

<sup>2</sup> Djamhur Hamid, "Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan ( Studi Pada PT . BPRS Bumi Rinjani Kepanjen )" 25, no. 1 (2015): 1–7.

<sup>3</sup> Handoko, *Dasar-Dasar Manajemen Produksi Dan Operasi* (Yogyakarta: BPFE\_Yogyakarta, 1984).

<sup>4</sup> Soekidjo Notoadmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009).

<sup>5</sup> Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas* (Bandung: Mandar Maju, 2001).

<sup>6</sup> Muchlisin Riadi, "Pengertian Dan Tujuan Pelatihan Karyawan," *Kajian Pustaka.com*, 2016, <https://www.kajianpustaka.com/2016/02/pengertian-dan-tujuan-pelatihan-karyawan>.

<sup>7</sup> H Suparyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia-Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*, n.d.

baik. Dapat juga dikatakan bahwa orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang siap pakai.

Adapun manfaat dari pengalaman kerja yaitu<sup>8</sup>: 1) mendapat kepercayaan yang semakin baik dari orang lain dalam pelaksanaan tugasnya; 2) kewibawaan akan semakin meningkat sehingga dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sesuai dengann keinginannya; 3) pelaksanaan pekerjaan akan berjalan lancar karena orang tersebut telah memilih sejumlah pengetahuan, keterampilan, dan sikap; 4) dengan adanya pengalaman kerja yang semakin baik, maka orang akan memperoleh penghasilan yang baik.

### **Kinerja Karyawan**

Mohammad Pabundu mendefinisikan bahwa kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Sedangkan Menurut kasmir bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.<sup>9</sup>

Kinerja karyawan sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Kinerja atau performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dengan perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula pada perusahaan. Hasil performan karyawan ini dapat di lihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Semuanya tergantung pada kualitas dan waktu yang digunakan karyawan dalam menjalankan tugas.<sup>10</sup>

### **Kepemimpinan**

Menurut John M. Echols dan Hasan Shadily dalam kamus bahasa inggris kepemimpinan diambil dari kata *leader* yang berarti kepemimpinan, sedangkan *leader* adalah seorang pemimpin dan *leadership* adalah kepemimpinan. Sedangkan menurut William G.Scott mengatakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi kegiatan yang diorganisir dalam kelompok di dalam usahanya mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>11</sup>

Fungsi kepemimpinan yaitu<sup>12</sup>: 1) pemimpin sebagai penentu arah; 2) pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi; 3) pimpinan sebagai komunikator yang efektif; 4) pemimpin sebagai mediator; 5) peranan selaku

---

<sup>8</sup> Saptiani, "Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemimpin Sebagai Variabel Moderating Pada Universitas Islam Sumatera Utara."

<sup>9</sup> Mohammad Pabundu, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).

<sup>10</sup> Poppy, "Kinerja Karyawan Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi," *Insight talenta*, 2020, <https://www.talenta.co/blog/insight-talenta/kinerja-karyawan-dan-faktor-faktor-yang-mempengaruhinya/>.

<sup>11</sup> Kompri, *Manajemen Kepemimpinan Pondok Pesantren* (jakarta: Prenadamedia Group, 2018).

<sup>12</sup> Sondang Siagian, *Teori Dan Praktek Kepemimpinan* (jakarta: PT. Rineka Cipta, 1999).

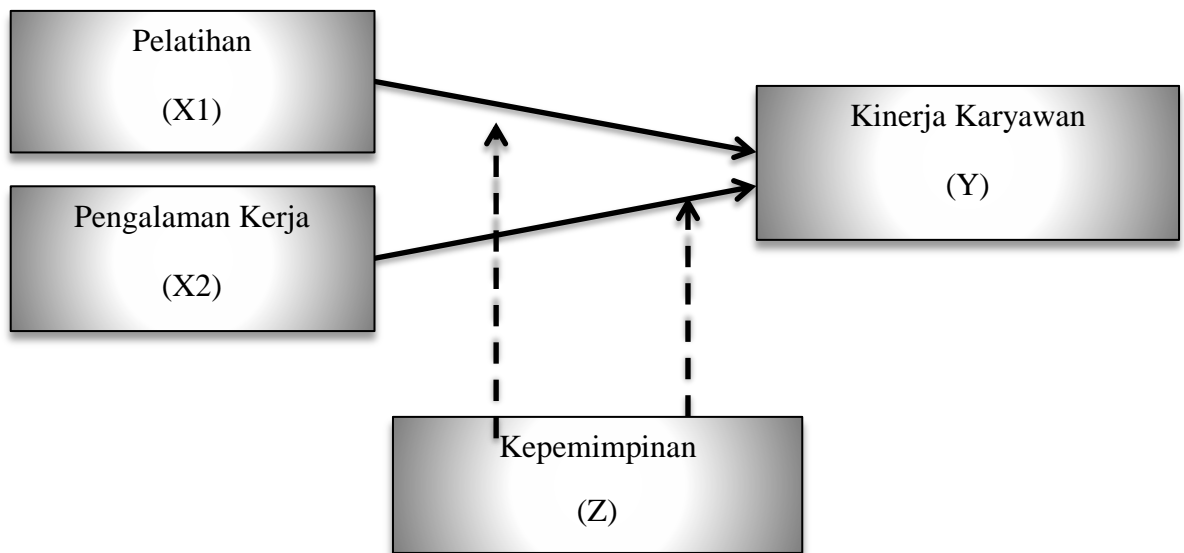
integrator. Adapun tujuan kepemimpinan yaitu<sup>13</sup>: 1) mencapai tujuan; dan memotivasi orang lain.

Adapun jenis-jenis gaya kepemimpinan yaitu<sup>14</sup>:

- 1) demokratis;
- 2) visioner;
- 3) multicultural;
- 4) strategis;
- 5) suportif;
- 6) otokratis;
- 7) transaksional.

### Kerangka Berfikir

Gambar Kerangka Berfikir



### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, dengan menggunakan pendekatan asosiatif kausal. Data penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner di BTN Kantor Cabang Syariah Makassar dengan jumlah sampel sebanyak 35 orang. Tehnik pengolahan dan analisis data yang digunakan adalah uji validasi, uji reabilitas, uji normalitas, uji autokolerasi, uji

<sup>13</sup> Ainun DTF, "Pengertian Kepemimpinan: Tujuan, Teori, Fungsi Dan Contoh Leadership," Salamadian, 2020, <https://salamadian.com/pengertian-kepemimpinan/>.

<sup>14</sup> Ainun DTF, "Pengertian Kepemimpinan: Tujuan, Teori, Fungsi Dan Contoh Leadership," Salamadian, 2020, <https://salamadian.com/pengertian-kepemimpinan/>.

multikolonieritas, uji heteroskedastisitas, uji  $f_{test}$  (simultan), uji  $t_{test}$  (persial), uji koefisien determinasi  $R^2$ , *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan bantuan aplikasi IMB SPSS Statistik 25.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Koefisien Determinasi $R^2$

Koefisien determinan ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi  $R^2$**   
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.720 <sup>a</sup>	.519	.489	4.851

a. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

*Sumber: Data primer yang diolah SPSS 25, 2021*

Berdasarkan hasil uji pada tabel diatas, dapat diketahui nilai koefisien kolerasi R Square sebesar 0,519 hal ini berarti bahwa 51,9% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan dan pengalaman kerja, sedangkan sisanya yaitu 48,1% di pengaruhi oleh variabel lain diluar dari penelitian ini.

### Uji $f_{test}$ ( simultan)

Uji simultan yaitu uji yang dilakukan secara bersama-sama antara pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji  $f_{test}$  ( simultan)**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	811.737	2	405.868	17.248	.000 <sup>b</sup>
	Residual	753.006	32	23.531		
	Total	1564.743	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Pengalaman Kerja, Pelatihan

Sumber: Data primer yang diolah SPSS 25, 2021

Berdasarkan uji ANOVA atau uji F dapat dinilai  $F_{hitung}$  sebesar 17,248 yang artinya nilai ini lebih besar dari dari  $F_{tabel}$  yaitu 2,91 ( $F_{hitung}$  17,248 >  $F_{tabel}$  2,90) dengan probabilitas 0,000. Karena nilai probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan atau dapat dikatakan bahwa kedua variabel bebas yaitu pelatihan dan pengalaman kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada BTN Kantor Cabang Syariah Makassar.

**Uji  $t_{test}$  (persial)**

Bertujuan Untuk mengetahui apakah pelatihan dan pengalaman kerja berpengaruh secara persial terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji  $t_{test}$  (persial)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19.258	11.781		1.635	.112
	Pelatihan	1.554	.265	.721	5.869	.000
	Pengalaman Kerja	-.020	.194	-.013	-.104	.917

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah SPSS 25, 2021

Berdasarkan hasil pengujian diatas, Hal ini dapat kita lihat dengan variabel pelatihan (X1) menunjukkan  $t_{hitung}$  lebih besar dari pada nilai  $t_{tabel}$  yakni ( $5,869 < 2,039$ ), atau  $sig < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) yang berarti bahwa variabel pelatihan secara persial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dengan demikian hipotesis ini diterima. Sedangkan untuk variabel pengalaman kerja (X2) menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  lebih kecil dari pada  $t_{tabel}$  yakni ( $-0,104 < 2,039$ ) dengan tingkat  $sig > \alpha$  ( $0,917 > 0,05$ ) dengan ini dinyatakan bahwa pengalaman kerja secara persial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dengan demikian hipotesis ini ditolak.

**Uji Moderated Regression Analysis (MRA)**

Menurut Ghozali variabel moderating adalah variabel independen yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen lainnya terhadap variabel dependen.

**a. Pengaruh pelatihan terhadap pengalaman kerja yang dimoderasi oleh kepemimpinan**

**Tabel 4**  
**Hasil Uji MRA (Moderasi 1)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	39.586	5.792		6.835	.000
	X1M	.023	.003	.802	7.709	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

*Sumber: Data primer yang diolah SPSS 25, 2021*

Pada tabel diatas dapat dilihat hasil uji *moderated Regression Analysis* bahwa nilai *probability* (signifikan) sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 yang artinya bahwa variabel kepemimpinan mampu memoderasi hubungan antara pelatihan dengan kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga diterima.

**b. Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh kepemimpinan**

**Tabel 5**  
**Hasil Uji MRA (Moderasi 2)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	73.733	6.052		12.184	.000



X2M	.009	.005	.286	1.71 2	.096
-----	------	------	------	-----------	------

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah SPSS 25, 2021

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat hasil uji *Moderated Regression Analysis* bahwa nilai *probability* (signifikan) sebesar 0,096 yang lebih besar dari 0,05 yang artinya bahwa variabel kepemimpinan tidak mampu memoderasi hubungan antara pengalaman kerja dengan kinerja karyawan, sehingga hipotesis keempat ditolak.

### **Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan pengujian pada uji t, pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BTN Kantor Cabang Syariah Makassar. Dimana pada variabel pelatihan menunjukkan  $t_{hitung}$  lebih besar dari pada nilai  $t_{tabel}$  yakni ( $5,869 > 2,039$ ), atau  $sig < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) yang artinya bahwa variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan pada BTN Kantor Cabang Syariah Makassar, dengan demikian hipotesis diterima.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suci Septiani Ningsi (2019) dengan judul “ pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada Bank BRI Syariah KC Madiun” dan penelitian yang telah dilakukan oleh Indri Andesta Dyastuti dengan judul “pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan ditinjau dari prespektif ekonomi islam”. Dari hasil tersebut membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>15</sup>

### **Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan pengujian pada uji t, pengalaman kerja juga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada BTN Kantor Cabang Syariah Makassar. Dimana pada variabel pengalaman kerja menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  lebih kecil dari pada  $t_{tabel}$  yakni ( $0,601 < 2,039$ ) dengan tingkat  $sig > \alpha$  ( $0,552 > 0,05$ ) yang artinya bahwa variabel pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada BTN Kantor Cabang Syariah Makassar, dengan demikian hipotesis ditolak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fahmi Abdul Latif (2019) dengan judul “Pengaruh pengalaman dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN Rayon Medan Selatan” dan Sama halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Azizka Rizqy Pratama dan Muhammad Ridwan (2020) dengan judul “ pengaruh kompensasi dan pengalaman

---

<sup>15</sup> Suci Septia Ningsih, “Engaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Bri Syariah Kc Madiun” (Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2019).

kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Medan”.

16

### **Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada BTN Kantor Cabang Syariah Makassar yang dimoderasi oleh kepemimpinan**

Berdasarkan hasil uji *moderated Regression Analysis* menunjukkan bahwa kepemimpinan mampu memperkuat hubungan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. hal ini ditunjukkan oleh interaksi antara kepemimpinan dengan pelatihan yang menunjukkan nilai *sig*  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa interaksi kepemimpinan dan pelatihan adalah signifikan yaitu variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. hal ini menunjukkan kriteria sebagai moderator murni dan mengindikasikan bahwa kepemimpinan dapat memperkuat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Amja Setia dengan judul “Analisis Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kerja, Dan *Teamwork* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V) Di Pekanbaru” dengan hasil penelitian nilai Sig kepemimpinan sebesar  $0,045 < 0,05$  dan interaksi kepemimpinan dan pelatihan (X1Z) menunjukkan nilai sig sebesar  $0,069 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat memperkuat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.<sup>17</sup>

### **Pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada BTN Kantor Cabang Syariah Makassar dengan kepemimpinan sebagai variabel moderasi**

Berdasarkan hasil uji *moderated Regression Analysis* menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak memperkuat hubungan antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. hal ini ditunjukkan oleh interaksi antara kepemimpinan dengan pengalaman kerja yang menunjukkan nilai *sig*  $0,096 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa interaksi kepemimpinan dan pelatihan adalah tidak signifikan. hal ini menunjukkan kriteria bukan sebagai moderator murni dan tidak mengindikasikan bahwa kepemimpinan dapat memperkuat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Eko Yusuf Mukharom dengan judul” kinerja karyawan ditinjau dari tingkat pendidikan, masa kerja dan motivasi kerja dengan kepemimpinan sebagai variabel moderating di kantor PDAM Kabupaten Sragen” Hasil perhitungan untuk variabel masa kerja, pada pengaruh langsung masa kerja terhadap kinerja diperoleh nilai  $\beta = 0,428$ ; sedangkan pengaruh tidak langsung masa kerja terhadap kinerja dengan kepemimpinan sebagai variabel moderating diperoleh nilai  $\beta = 0,036$ . Oleh karena

---

<sup>16</sup> Fahmi Abdul Latif, “Pengaruh Pengalaman Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln Rayon Medan Selatan” (Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2019).

<sup>17</sup> No, “Analisis Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kerja, Dan *Teamwork* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi Pada Pt. Perkebunan Nusantara V (Ptpn V) Di Pekanbaru.”

0,428 > 0,036; maka diketahui bahwa masa kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan tanpa adanya kepemimpinan sebagai variabel moderating.<sup>18</sup>

## PENUTUP

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BTN Kantor Cabang Syariah Makassar, pengalaman kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BTN Kantor Cabang Syariah Makassar. Sedangkan kepemimpinan mampu memoderasi hubungan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan pada BTN Kantor Cabang Syariah Makassar, dan kepemimpinan tidak mampu memoderasi hubungan antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada BTN Kantor Cabang Syariah Makassar

Dalam peningkatan kinerja karyawan sebaiknya para karyawan/pegawai lebih bisa untuk bekerja sama dengan sesama karyawan dan tentunya harus saling tegur sapa dengan karyawan lain untuk tercapainya kinerja yang baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ainun DTF, "Pengertian Kepemimpinan: Tujuan, Teori, Fungsi Dan Contoh Leadership," Salamadian, 2020, <https://salamadian.com/pengertian-kepemimpinan/>.
- Djambur Hamid, "Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan ( Studi Pada PT . BPRS Bumi Rinjani Kepanjen )" 25, no. 1 (2015): 1–7.
- Fahmi Abdul Latif, "Pengaruh Pengalaman Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. PIn Rayon Medan SelataN" (Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 2019).
- H Suparyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia-Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*, n.d.
- Handoko, *Dasar-Dasar Manajemen Produksi Dan Operasi* (Yogyakarta: BPFE\_Yogyakarta, 1984).
- Kompri, *Manajemen Kepemimpinan Pondok Pesantren* (jakarta: Prenadamedia Group, 2018).
- Leonardo William Goni, Adolfinia, and Jacky Sumarauw, "Pengaruh Pelatihan, Penempatan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado," *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi* 3, no. 4 (2015): 44–54.
- Mohammad Pabundu, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).

---

<sup>18</sup> Eko Yusuf Mukharom, "Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Tingkat Pendidikan, Masa Kerja, Dan Motivasi Kerja Dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Di Kantor PDAM Kabupaten Sragen," *Skripsi* (Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2012).

- Muchlisin Riadi, "Pengertian Dan Tujuan Pelatihan Karyawan," *Kajian Pustaka.com*, 2016, <https://www.kajianpustaka.com/2016/02/pengertian-dan-tujuan-pelatihan-karyawan>.
- Poppy, "Kinerja Karyawan Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi," *Insight talenta*, 2020, <https://www.talenta.co/blog/insight-talenta/kinerja-karyawan-dan-faktor-faktor-yang-mempengaruhinya/>.
- Saptiani, "Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemimpin Sebagai Variabel Moderating Pada Universitas Islam Sumatera Utara."
- Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas* (Bandung: Mandar Maju, 2001).
- Soekidjo Notoadmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009).
- Sondang Siagian, *Teori Dan Praktek Kepemimpinan* (jakarta: PT. Rineka Cipta, 1999).
- Suci Septia Ningsih, "Pngaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Bri Syariah Kc Madiun" (Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2019).
- Supriadi, "Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemimpin Sebagai Variabel Moderating Pada Universitas Islam Sumatera Utara."