

PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN, PENGALAMAN KERJA DAN GAJI TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI BANK JATIM

Sheila Devinda Karinsqie
sheiladevinda21@gmail.com
Tri Yuniati

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to find out how far the effect of educational level, work experience, and salary affected employees' work productivity of the central branch of Bank Jatim, Basuki Rahmat. The research was causal-comparative with quantitative as its approach. While the data were primary with questionnaires as its instrument. The questionnaires were distributed to the central branch of Bank Jatim, Basuki Rahmat within corporate secretary. Moreover, the data collection technique used saturated sampling with 37 employees in the corporate secretary as the sample. Furthermore, independent variables consisted of educational level, work experience, and salary. Meanwhile, the dependent variable was employees' work productivity. Additionally, the data analysis technique used multiple linear regression with SPSS 26. Based on the research result, through hypothesis test, it concluded that educational level had a positive and significant effect on employees' work productivity for about 0.003. Likewise, work experience had a positive and significant effect on employees' work productivity for about 0.006. Similarly, salary had a positive and significant effect on employees' work productivity for about 0.043.

Keywords: educational level, work experience, salary, employees' work productivity

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk dapat mengetahui seberapa besar pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat. Penelitian ini merupakan penelitian kausal komparatif dengan pendekatan kuantitatif. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang didukung dari kuesioner yang disebarakan kepada Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat bagian *corporate secretary*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 37 orang pada bagian *corporate secretary*. Variabel independen terdiri dari Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji, sedangkan untuk variabel dependen yang digunakan adalah Produktivitas Kerja Pegawai. Penelitian ini menggunakan metode analisis linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 26. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan analisis uji hipotesis, maka diperoleh hasil bahwa variabel Tingkat Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai sebesar 0,003, Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai dengan nilai signifikan sebesar 0,006, Gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai dengan tingkat signifikan sebesar 0,043.

Kata Kunci: tingkat pendidikan, pengalaman kerja, gaji, produktivitas kerja pegawai.

PENDAHULUAN

Industri perbankan di Indonesia memperlihatkan pertumbuhan dan perkembangan yang cukup positif, dengan berbagai fitur yang dikeluarkan oleh pihak industri perbankan kepada nasabah sendiri cukup beragam. Bank merupakan lembaga keuangan dengan kegiatan utamanya yaitu menghimpun dana dari masyarakat serta memberikan jasa bank

lainnya (Kasmir, 2016:3). Dapat diartikan bahwa perbankan merupakan suatu industri yang bergerak dalam bidang jasa yang menangani segala jenis transaksi uang tunai, uang kredit, dan transaksi keuangan lainnya. Di sisi lain, tantangan yang dihadapi oleh perbankan juga tidak mudah, jumlah bank di Indonesia tergolong cukup banyak serta ketatnya persaingan dalam kemajuan teknologi, yang mengharuskan perbankan untuk mampu bersaing dengan perusahaan lainnya, terutama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar memperoleh pegawai yang berkompeten.

Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan memegang peran yang sangat penting dalam proses berjalannya suatu badan usaha. Seberapa majunya teknologi, perkembangan informasi tersedianya modal, serta memadainya bahan, apabila tanpa sumber daya manusia, sangat sulit bagi organisasi untuk dapat mencapai tujuannya (Sutrisno, 2009:3). Tingkat produktivitas berfungsi sebagai dasar acuan penilaian terhadap kinerja karyawan, dalam artian apabila tingkat kualitas dari sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan itu tinggi maka tingkat produktivitas kerja karyawan di perusahaan tersebut lebih mudah meningkat, begitu pun sebaliknya, apabila tingkat kualitas dari sumber daya manusia tersebut rendah maka tingkat produktivitas kerja karyawan di perusahaan tersebut akan sulit untuk meningkat. Karena produktivitas sangat berpengaruh terhadap kemajuan maupun kemerosotan sebuah badan usaha. Sinungan (2000) berpendapat apabila produktivitas tenaga kerja baik, maka kemampuan memperoleh profit akan semakin meningkat.

Pada umumnya masalah produktivitas kerja karyawan selalu ada pada setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya, begitu juga dengan salah satu lembaga keuangan milik daerah yaitu PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim). Maka dari itu, hal ini perlu dikaji lebih dalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan.

PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk (Bank Jatim) merupakan bank yang didirikan atas dasar peraturan pemerintah daerah. Sesuai dengan visi misinya, Bank Jatim memfokuskan diri menjadi bank pembangunan daerah no 1 di Indonesia, dengan sumber daya manusia yang berdaya saing tinggi. Dikutip dari cnbcindonesia.com (26/4/2021), Direktur Utama Bank Jatim, Busrul Iman menyatakan Bank Jatim berhasil mencatatkan pertumbuhan laba hingga dana pihak ketiga tumbuh sebesar 13,08% dari yang sebelumnya 18,91%, sehingga menghasilkan kinerja yang positif di tengah tantangan pandemi tahun 2020. Hal ini menjadi pendorong Bank Jatim untuk melakukan langkah selanjutnya. Program kerja yang dilakukan Bank Jatim seperti yang dikutip dari surabaya.bisnis.com (15/4/2021), Bank Jatim mendukung program restrukturisasi kredit sebagai upaya memulihkan kondisi ekonomi yang sempat terkontraksi cukup dalam karena dampak Covid-19. Hingga maret 2021 restrukturisasi kredit tercatat telah terlaksana sebesar Rp. 1,82 Triliun.

Dengan begitu setiap pegawai dituntut untuk dapat bekerja secara optimal agar hasil yang diperoleh sesuai dengan target perusahaan. Untuk dapat mewujudkan pencapaian target tersebut, maka produktivitas pegawai perlu ditingkatkan, karena program kerja tersebut tidak akan dapat berjalan dengan baik apabila tingkat produktivitas pegawai rendah. Sehingga diperlukan adanya keseimbangan antara kemampuan dan kebutuhan pegawai dengan tuntutan perusahaan. Karena mengingat pentingnya peran, pengelolaan dan pendayagunaan pegawai diperlukan untuk memacu produktivitas kerja pegawai, maka perusahaan memiliki kriteria dan kemampuan terhadap pegawainya melalui tingkat pendidikan dan pengalaman kerja agar karyawan dapat bekerja dengan baik, serta gaji dan tunjangan kesejahteraan yang adil akan membuat pegawai merasa puas dan nyaman dalam bekerja, sehingga akan meningkatkan prestasi kerjanya.

Produktivitas merupakan hasil dari bagaimana seorang karyawan dapat melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien atau dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu tanpa membuang banyak waktu, tenaga, dan biaya. Produktivitas merupakan cara bagaimana menghasilkan atau meningkatkan hasil barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien (Sedarmayanti, 2011:198). Oleh karena itu setiap perusahaan yang ingin mendapatkan kesuksesan dan mewujudkan tujuan dalam usahanya, diharuskan untuk lebih meningkatkan dan memperhatikan aspek sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan, dengan harapan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Namun apabila perusahaan tidak memperhatikan dan meningkatkan aspek sumber daya manusia yang dimiliki maka produktivitas karyawan akan menurun dan prestasi kerja karyawan secara otomatis juga akan menurun serta perusahaan juga akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuannya. Produktivitas karyawan dapat ditumbuhkan dengan cara yang sederhana, yaitu ketika perusahaan mampu memberikan hak dan kebutuhan karyawan, dan karyawan merasa diperhatikan maka secara otomatis mereka juga akan berusaha bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan dari perusahaan tempat dimana ia bekerja. Untuk meningkatkan produktivitas pada suatu perusahaan terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi didalamnya, salah satu faktor yang mempengaruhi adalah tingkat pendidikan, pengalaman dan gaji.

Tingkat pendidikan akan mempengaruhi produktivitas kerja seseorang di dalam suatu perusahaan. Pendidikan tidak hanya memberikan materi pelajaran dan skill saja, tetapi juga sebagai bekal seseorang dalam menumbuhkan nilai-nilai serta etika yang nantinya akan berperan penting untuk diterapkan dalam dunia kerja, dengan begitu akan memperoleh sumber daya manusia yang handal dan berkualitas, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja. Pendidikan berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum serta pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh (Flippo, 2002:69).

Pengalaman kerja seseorang yang memiliki kemampuan bekerja di tempat lain sebelumnya, mencerminkan semakin banyak pengalaman yang telah didapatkan, hal itu yang membuat pekerja semakin terlatih dan terampil dalam menyelesaikan tugasnya, sehingga tingkat produktivitasnya juga semakin tinggi. Sebaliknya seseorang yang baru mulai bekerja memiliki pengalaman yang sangat kurang dan biasanya memiliki tingkat produktivitas yang rendah dalam pelaksanaan tugasnya. Sedarmayanti (2009:73) menyatakan bahwa karyawan akan menjadi lebih terampil apabila memiliki kecakapan serta pengalaman yang cukup.

Gaji merupakan salah satu cara menumbuhkan semangat kerja karyawan, sehingga karyawan akan senantiasa bekerja dengan produktif. Semakin besar gaji yang diberikan kepada karyawan semakin tinggi pula tingkat produktivitas yang akan dihasilkan oleh karyawan tersebut, karena mereka sadar akan tanggung jawab yang dia miliki dan kontribusi yang harus diberikan kepada perusahaan. Dengan pemberian gaji yang cukup dan adil maka karyawan akan merasa diperhatikan oleh perusahaan dan merasa bahwa perusahaan mampu memberikan apa yang mereka butuhkan. Gaji sebagai pembayaran atau balas jasa yang diberikan kepada karyawan, tata usaha dan manajer sebagai konsekuensi dari sumbangan yang diberikan dalam pencapaian tujuan perusahaan (As'ad, 2009:136).

Berdasarkan latar belakang diatas, maka terdapat rumusan masalah sebagai berikut: (1) Apakah tingkat pendidikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat? (2) Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat? (3) Apakah gaji berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat?. Dalam penelitian ini terdapat beberapa tujuan yaitu: (1) Untuk menganalisis pengaruh tingkat pendidikan terhadap produktivitas kerja pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat. (2) Untuk menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Bank Jatim Pusat Basuki

Rahmat. (3) Untuk menganalisis pengaruh gaji terhadap produktivitas kerja pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat.

TINJAUAN TEORITIS

Tingkat Pendidikan

Menurut Setiawan (2006) pendidikan atau pembelajaran merupakan suatu tindakan yang harus dimiliki oleh karyawan sebagai upaya penguasaan, keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang akan menghasilkan perubahan yang *relative* dan permanen dalam mencetak perilaku kerja. Pendidikan berhubungan dengan peningkatan pengetahuan umum serta pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh (Flippo, 2002:69).

Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja merupakan salah satu hal terpenting dalam proses seleksi calon pegawai, sebab pengalaman dapat memperlihatkan apa yang akan dikerjakan oleh calon pegawai (Manullang, 2008:102). Pengalaman kerja yaitu pengalaman seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu, pengalaman ini harus dilakukan berdasarkan lama waktu melakukan pekerjaan itu (Yunarsih dan Suwanto, 2013:117). Sedarmayanti (2009:73) menyatakan bahwa karyawan akan menjadi lebih terampil apabila memiliki kecakapan serta pengalaman yang cukup. Alwi (2001:231) menambahkan bahwa pengalaman kerja seseorang memiliki nilai yang sangat berharga bagi karier di masa depan. Umumnya banyak perusahaan yang lebih memilih tenaga kerja yang berpengalaman. Orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai (Hasibuan, 2016:55).

Gaji

Gaji sebagai pembayaran atau balas jasa yang diberikan kepada karyawan, tata usaha dan manajer sebagai konsekuensi dari sumbangan yang diberikan dalam pencapaian tujuan perusahaan (As'ad, 2009:136). Gaji merupakan balasan jasa yang adil dan layak yang harus diberikan oleh pemberi kerja kepada para pekerja atas jasa mereka dalam mencapai tujuan organisasi (Rivai, 2004).

Produktivitas Kerja Pegawai

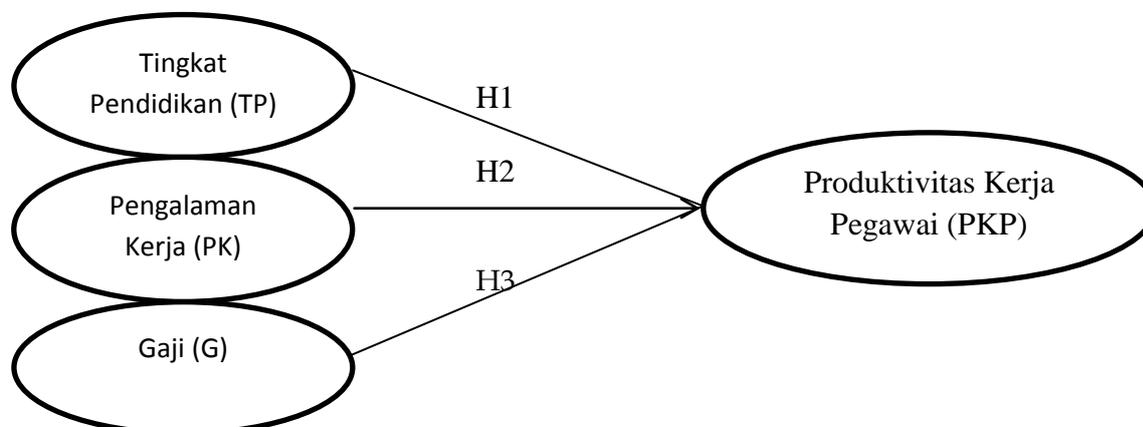
Menurut Sutrisno (2009:100) produktivitas merupakan sikap mental seseorang yang dimana selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada, seperti dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Sedarmayanti (2011:195) berpendapat bahwa produktivitas merupakan cara bagaimana dapat menghasilkan serta meningkatkan barang dan jasa setinggi mungkin dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien.

Penelitian Terdahulu

Adanya penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai landasan yaitu: (1) Setiadi *et al*(2020) serta Lukas dan Rafael (2020) menyatakan bahwa variabel tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja. (2) Ratna dan Fauziah (2018) menyatakan bahwa variabel tingkat pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja. (3) Setiadi *et al* (2020), Lukas dan Rafael (2020), Nugroho dan Normansyah (2020)serta Ratna dan Fauziah (2018) menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. (4) Aprilyanti (2017) menyatakan bahwa variabel pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja. (5) Nugroho dan Normansyah (2020) serta Lazuardi (2020) menyatakan bahwa gaji berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. (6) Herlambang (2016) menyatakan bahwa gaji tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Rerangka Konseptual

Berdasarkan uraian penjelasan diatas, maka dapat dirumuskan rerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2011:228) salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah pendidikan, hal ini dikarenakan pendidikan memberikan pengetahuan serta wawasan yang luas. Pentingnya pendidikan juga tidak hanya menambah wawasan dan pengetahuan tetapi juga sebagai pendorong karyawan agar meningkatkan keterampilan kerja. Setiadi *et al* (2020) serta Lukas dan Rafael (2020) menyatakan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja.

H₁ : Tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Pegawai akan semakin terampil apabila memiliki kecakapan dan pengalaman kerja yang cukup, sehingga dapat bekerja dan menggunakan fasilitas kerja dengan baik (Sedarmayanti, 2011:229). Setiadi *et al* (2020), Lukas dan Rafael (2020), Nugroho dan Normansyah (2020) serta Ratna dan Fauziah (2018) menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

H₂ : Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Pengaruh Gaji Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Pemberian gaji yang cukup merupakan salah satu cara yang tepat untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja karyawan (Siagian, 2003:114). Nugroho dan Normansyah (2020) serta Lazuardi (2020) menyatakan bahwa gaji berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

H₃ : Gaji berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kausal komparatif (*Causal-Comparative Research*) dengan karakteristik masalah yang berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2013:11). Dengan pendekatan kuantitatif yang menitik beratkan pada uji hipotesis untuk menghasilkan kesimpulan. Metode kuantitatif berdasarkan pada filsafat positivisme karena telah memenuhi secara konkrit, obyektif, terukur, rasional dan sistematis (Sugiyono, 2017:7). Hubungan sebab akibat dalam penelitian ini adalah pengaruh Tingkat

Pendidikan (TP), Pengalaman Kerja (PK) dan Gaji (G) Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (PKP).

Gambaran dari Populasi Penelitian

Gambaran populasi atau obyek dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat Surabaya, yang terdiri dari:

Tabel 1
Unit Kerja Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat

No	Unit Kerja	Jumlah Pegawai
1	SEVP Unit Usaha Syariah	28
2	SEVP Perencanaan Strategis dan Pembinaan Cabang	16
3	Corporate Secretary	37
4	Divisi Audit Internal	74
5	Divisi Kredit Konsumer	21
6	Divisi Operasi	65
7	Divisi Dana dan Jasa	31
8	Divisi Kredit Mikro, Ritel dan Program	21
9	Divisi Human Capital	30
10	Divisi Risiko Bisnis	24
11	Divisi Kepatuhan dan Tata Kelola	27
12	Divisi Hukum	24
13	Divisi Umum Staff	40
14	Divisi Teknologi Informasi	70
15	Divisi Tresuri	33
16	Divisi Kredit Komersial, Korporasi dan Sindikasi	18
17	Divisi Pengendalian Keuangan	26
18	Divisi Perencanaan Strategis dan Manajemen Kinerja	22
19	Divisi Manajemen Risiko Perusahaan	18
20	Divisi Bisnis Syariah	44
21	Divisi Penyelamatan dan Penyelesaian Kredit	17
22	Tim Spin Off	1
	Total	687

Sumber: data sekunder diolah, 2021

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pegawai bagian *corporate secretary* yang berjumlah 37 orang, dengan kriteria: (1) Memiliki jenis pekerjaan yang sama. (2) Pegawai yang berstatus pegawai tetap dan *outsourcing*. (3) Tingkat pendidikan (menengah dan tinggi). Kriteria tersebut dipilih agar memperoleh jawaban atas target kinerja dan standar yang sama, serta jangkauannya tidak terlalu luas. Maka ditetapkan bahwa pegawai yang akan menjadi sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat bagian *corporate secretary* yang berjumlah 37 orang.

Teknik Pengambilan Sampel

Berdasarkan kriteria populasi maka dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai pada Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat bagian *corporate secretary* dengan jumlah sampel sebanyak 37 orang. Peneliti memilih pegawai bagian *corporate secretary*, karena kriteria yang dibutuhkan oleh Bank Jatim masing-masing divisi berbeda, disesuaikan dengan tujuan dan harapannya. Metode sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sampel jenuh, maka dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pegawai bagian *corporate*

secretary yang telah ditetapkan berdasarkan kriteria, menjadi sampel dalam penelitian ini sebanyak 37 orang.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilaksanakan dan disesuaikan dengan sumber, sehingga nantinya dapat digunakan sebagai bukti utama atau pendukung oleh peneliti dalam mengambil kesimpulan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menyebarkan kuesioner langsung ke lapangan, yang telah sesuai dengan indikator dari tiap variabel agar mendapat pernyataan tertulis dari responden. Kuesioner dibagikan langsung kepada pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat bagian *corporate secretary* dengan jangka waktu yang diberikan adalah selama 2 minggu. Teknik pengukuran hasil dari jawaban kuesioner dapat dibuat dengan menggunakan skala likert. Skala likert merupakan skala yang dapat digunakan sebagai pengukuran sikap, pendapat, serta persepsi seseorang ataupun kelompok mengenai suatu fenomena sosial (Sugiyono, 2017:93). Kriteria skala likert yang digunakan sebagai penilaian untuk memberi jawaban, sebagai berikut:

Tabel 2
Pengukuran Variabel Skala Likert

Kategori	Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono, 2017:135

Sebagai dasar dalam menentukan kategori rata-rata jawaban responden menggunakan penilaian interval, perhitungan rumusan penilaian sebagai berikut:

$$\text{Interval Kelas} = \frac{n(5 - 1)}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{4}{5} = 0,8$$

(a) Nilai interval $4,20 < x \leq 5,00$ berada dalam kategori sangat setuju (5). (b) Nilai interval $3,40 < x \leq 4,20$ berada dalam kategori setuju (4). (c) Nilai interval $2,60 < x \leq 3,40$ berada dalam kategori netral (3). (d) Nilai interval $1,80 < x \leq 2,60$ berada dalam kategori tidak setuju (2). (e) Nilai interval $1,00 < x \leq 1,80$ berada dalam kategori sangat tidak setuju (1).

Jenis Data

Pada penelitian ini data yang digunakan adalah data primer. Dalam hal ini, peneliti memerlukan data yang dimana data ditabulasi dengan melakukan kegiatan pengamatan secara individu atau langsung melakukan pemantauan ke obyek yang akan diteliti dengan menggunakan kuesioner yang disebarkan langsung kepada pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat bagian *corporate secretary*.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan oleh peneliti didapatkan langsung dari pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat bagian *corporate secretary* melalui kuesioner yang disebarkan meliputi Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel

Penelitian ini menghasilkan dua variabel yaitu variabel bebas (independen) yang dapat mempengaruhi dan variabel terikat (dependen) yang dipengaruhi. Variabel bebas (independen) adalah variabel yang mempengaruhi ataupun menjadi hubungan asal mula perubahannya yang berpengaruh pada variabel terikat (dependen) (Sugiyono, 2016:39).

Variabel bebas (independen) yang digunakan dalam penelitian ini ada 3 variabel bebas yaitu: (1) Tingkat Pendidikan (TP), (2) Pengalaman Kerja (PK), (3) Gaji (G). Sedangkan variabel terikat (dependen) dalam penelitian ini yaitu Produktivitas Kerja Pegawai (PKP).

Definisi Operasional Variabel

Variabel Independen

Tingkat Pendidikan (TP)

Menurut Setiawan (2006) pendidikan atau pembelajaran merupakan suatu tindakan yang harus dimiliki oleh karyawan sebagai upaya penguasaan, keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang akan menghasilkan perubahan yang *relative* dan permanen dalam mencetak perilaku kerja. UU SISDIKNAS No. 20 (2003) menyatakan bahwa indikator sebagai pengukur tingkat pendidikan karyawan terdiri atas: (1) Jenjang pendidikan dan (2) Kesesuaian jurusan.

Pengalaman Kerja (PK)

Lubis (2012:22) berpendapat bahwa pengalaman kerja adalah suatu ukuran mengenai lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas atau pekerjaan, dan dapat dilaksanakan dengan baik. Alwi (2001:231) menambahkan bahwa pengalaman kerja seseorang memiliki nilai yang sangat berharga bagi karier di masa depan. Menurut Foster (2001:43) ada beberapa aspek yang menjadi indikator pengalaman kerja seseorang, yaitu: (1) Lama Waktu atau Masa Bekerja, (2) Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan yang Dimiliki, (3) Penguasaan Terhadap Pekerjaan dan Peralatan.

Gaji (G)

Gaji sebagai pembayaran atau balas jasa yang diberikan kepada karyawan, tata usaha dan manajer sebagai konsekuensi dari sumbangan yang diberikan dalam pencapaian tujuan perusahaan (As'ad, 2009:136). Kadarisman (2009:245) juga berpendapat bahwa gaji merupakan bentuk balas jasa yang berupa uang sebagai konsekuensi dari kedudukan seorang pegawai yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan suatu perusahaan, atau merupakan bagian tetap yang diterima seseorang dari keanggotaannya pada sebuah perusahaan. Menurut Siagian (2008:262) penggajian adalah hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan karena sebagai jaminan bahwa perusahaan dapat memenuhi kebutuhan karyawan, indikator-indikator gaji antara lain: (1) Keadilan Internal, (2) Keadilan Eksternal, (3) Taraf Hidup yang Layak, (4) Mampu Memenuhi Kebutuhan, (5) Menimbulkan Rasa Semangat Bekerja, (6) Kesejahteraan.

Variabel Dependen

Produktivitas Kerja Pegawai (PKP)

Menurut Sutrisno (2009:105) produktivitas adalah hubungan dari keluaran barang maupun jasa dengan masukan yaitu tenaga kerja, bahan, maupun uang. Dalam mengukur tingkat produktivitas kerja, Sutrisno (2009:104-105) menyatakan bahwa ada beberapa indikator antara lain: (1) Kemampuan, (2) Meningkatkan hasil yang dicapai, (3) Semangat Kerja, (4) Pengembangan Diri, (5) Mutu, (6) Efisiensi.

Teknik Analisis Data

Teknis analisis data adalah metode yang digunakan untuk menganalisa data dalam rangka memecahkan masalah atau menguji variabel. Analisis data berguna untuk mengelompokkan data menurut jenis responden serta variabel yang digunakan dapat menyajikan data dari tiap variabel, guna menjawab rumusan masalah dan dapat menguji hipotesis yang diajukan.

Uji Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur ketepatan derajat antara data yang sebenarnya terjadi terhadap suatu objek penelitian dengan data yang dikumpulkan peneliti untuk mencari serta mengukur valid atau tidaknya sebuah pernyataan atau pertanyaan didalam kuesioner yang telah dibuat oleh peneliti (Sugiyono, 2016:177). Untuk mengetahui uji validitas, dengan menggunakan koefisien korelasi apabila nilai signifikansi lebih kecil 5% atau 0,05 (*level of significant*), sehingga dapat menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut telah valid sebagai pembentuk indikator. Sugiyono (2016:177) menyatakan dasar perhitungannya sebagai berikut: (a) Apabila koefisien antara item yang sama korelasinya $\geq 0,3$, maka item tersebut valid.(b) Apabila koefisien antara item yang sama korelasinya $< 0,3$, maka item tersebut tidak valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah uji yang digunakan untuk dapat mengetahui seberapa jauh hasil dari pengukuran atau digunakan beberapa kali untuk melakukan pengukuran terhadap suatu objek yang sama dan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2016:178). Pengujian ini digunakan untuk mengukur suatu kestabilan serta konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan isi dari pertanyaan atau pernyataan seputar kuesioner. Uji realibilitas dapat dilakukan bersama-sama terhadap keseluruhan dalam butir pertanyaan, sebagai berikut: (a) Bila nilai *Cronbach Alpha* $\geq 0,60$ maka dapat dikatakan reliabel. (b) Bila nilai *Cronbach Alpha* $< 0,60$ maka dapat dikatakan tidak reliabel.

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis yang dapat memberikan gambaran atau deskripsi dari suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata, standar deviasi, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan *skewness* (kemencengan). Menurut Ghazali (2016:19) analisis deskriptif, mendeskripsikan data sehingga menjadi sebuah informasi yang lebih jelas dan mudah dipahami. Dalam penelitian ini variabel-variabel penelitian yang diamati mengenai variabel bebas yaitu tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan gaji, serta variabel terikatnya yaitu produktivitas kerja pegawai.

Regresi Linier Berganda

Teknik analisis regresi linier berganda dapat meramalkan suatu kondisi naik turunnya variabel dependen, andaikan ada dua atau lebih variabel independen yang dimana merupakan sebagai faktor prediator dimanipulasi atau terdapat perubahan dinaik turunkan nilainya (Sugiyono, 2016:277). Dalam penelitian ini anaisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh tingkat pendidikan, pengalaman dan gaji terhadap produktivitas kerja. Adapun persamaan linier berganda pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$PKP = \alpha + \beta_1 TP + \beta_2 PK + \beta_3 G + e$$

Keterangan:

PKP = Produktivitas Kerja Pegawai

α = Konstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$ = Koefisien regresi dari tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan gaji.

TP = Tingkat Pendidikan

PK = Pengalaman Kerja

G = Gaji

e = error

Uji Kelayakan Model

Uji F

Uji F bertujuan untuk dapat melihat atau menganalisis pengaruh dari variabel independen atau bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen atau terikat (Ferdinan, 2015:142). Adapun variabel bebasnya adalah Tingkat Pendidikan (TP), Pengalaman Kerja (PK) dan Gaji (G) terhadap variabel terikat Produktivitas Kerja Pegawai (PKP). Dengan menggunakan perbandingan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan ketentuan sebagai berikut: (a) Apabila nilai signifikan $\leq 0,05$ maka H_0 ditolak, sehingga dapat dikatakan bahwa model persamaan regresi dinyatakan layak untuk digunakan dalam penelitian. (b) Apabila nilai signifikan $> 0,05$ maka H_0 diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa model persamaan regresi dinyatakan tidak layak untuk digunakan dalam penelitian.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi adalah suatu alat yang dapat digunakan untuk melihat kesesuaian maupun ketepatan antara garis regresi dan data sampel. Bertujuan untuk mengetahui persentase dari variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut Ghozali (2016:95) nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Koefisien determinasi dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan gaji mampu menjelaskan variasi perubahan dari produktivitas kerja pegawai dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Kriteria dalam analisis koefisien determinasi, sebagai berikut: (a) Apabila nilai (R^2) mendekati 0, maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dikatakan lemah. (b) Apabila nilai (R^2) mendekati 1, maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dikatakan kuat.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas berfungsi untuk menguji apakah sampel yang digunakan memiliki distribusi normal atau tidak dalam model regresi. Asumsi ini ditandai dengan nilai *error* yang berdistribusi normal. Terdapat 2 dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan, menurut Ghozali (2016:156) sebagai berikut: Bila data menyebar di area sekitar garis diagonal lalu mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya memperlihatkan pola distribusi normal, maka dapat dikatakan model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sebaliknya, bila data menyebar jauh dari area garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak memperlihatkan pola distribusi normal, maka dapat dikatakan model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Dasar pengambilan keputusan menurut Santoso (2016:393) dapat dilakukan berdasarkan (*Asymptotic Significance*) sebagai berikut: (a) Apabila probabilitas $\geq 0,05$ maka distribusi dari populasi adalah normal. (b) Apabila probabilitas $< 0,05$ maka distribusi dari populasi adalah tidak normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah hasil uji yang digunakan untuk mengetahui model regresi yang ditentukan terhadap variabel bebas (Ghozali, 2013). Regresi yang baik adalah regresi yang memperlihatkan tidak adanya dampak korelasi yang kuat antar variabel bebas. Sehingga pada pengujiannya menggunakan matrik korelasi antar variabel bebas agar melihat besarnya korelasi antar variabel terikat. Uji multikolinearitas bertujuan untuk dapat menguji apakah model regresi dapat ditemukan ada atau tidak korelasi antar variabel bebas. Bila terjadi korelasi maka terdapat *problem multikolinearitas*. Jika terdapat multikolinearitas salah satu variabel independen sebaiknya dikeluarkan dari model. Untuk mengetahui ada atau tidak multikolinearitas bisa dilihat dari besaran *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* (Santoso, 2016:234). Pedoman dari model regresi bebas multikolinearitas yaitu

memiliki angka *tolerance* yang mendekati 1. Bila nilai VIF dibawah 10 maka dikatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas. Dasar pengambilan keputusan:(a) Bila nilai *tolerance* ≥ 1 dan nilai VIF ≥ 10 maka dapat dikatakan terjadi multikolinearitas.(b) Bila nilai *tolerance* mendekati 1 dan nilai VIF < 10 maka dapat dikatakan bebas multikolinearitas.

Uji Autokorelasi

Menurut Ghazali (2016:165) uji autokorelasi digunakan untuk menguji apakah model regresi linier terdapat hubungan antara kesalahan pengganggu (*residual*) pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t_{-1} (sebelumnya). Salah satu cara untuk menguji autokorelasi adalah dengan percobaan DW (*Durbin Watson*). Kriteria pengujian autokorelasi dengan uji DW adalah sebagai berikut: (a) Apabila nilai DW $< DL$ berarti ada autokorelasi positif. (b) Apabila nilai $DL < DW < DU$ berarti tidak dapat disimpulkan. (c) Apabila nilai $DU < DW < 4-DU$ berarti tidak ada autokorelasi. (d) Apabila nilai $4-DU < DW < 4-DL$ berarti tidak dapat disimpulkan. (e) Apabila nilai $4-DL < DW$ berarti ada autokorelasi negatif.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas memiliki tujuan untuk menguji bagaimana model regresi dapat terjadi ketidaksamaan *variance* serta *residual* dari suatu pengamatan terhadap pengamatan yang lainnya (Ghozali, 2016:134). Untuk mengetahui uji heteroskedastisitas, persamaan regresi dibuat dengan asumsi tidak ada heteroskedastisitas lalu menentukan nilai *absolute residual*, dan meregresikan nilai *absolute residual* didapatkan sebagai variabel dependen dan dilakukan regresi dari variabel independen. Bila nilai koefisien korelasi antar variabel independen dengan nilai *absolute residual* terdapat signifikan maka terdapat heteroskedastisitas. Apabila *variance* dan *residual* dari pengamatan ke pengamatan lain tetap maka dapat dikatakan homoskedastisitas, sebaliknya jika pengamatan ke pengamatan lain berbeda maka dapat dikatakan heteroskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Cara mendeteksi ada maupun tidaknya heteroskedastisitas menurut Ghazali (2016:137) yaitu dengan melihat ada atau tidak pola tertentu pada grafik *scatterplot* yang berada diantara SRESID dan ZPRED yang dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah *residual* ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di pelajari. Dasar analisis yaitu: (a) Bila terdapat pola tertentu seperti ada titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur maka dapat mengindikasikan terjadinya heteroskedastisitas. (b) Bila tidak terdapat pola tertentu yang jelas, dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak dapat mengindikasikan terjadinya heteroskedastisitas.

Uji Hipotesis (Uji t)

Uji hipotesis atau uji t merupakan pengujian yang dilakukan variabel bebas (*independen*) terhadap variabel terikat (*dependen*), yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas (*independen*) berpengaruh atau tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (*dependen*) secara sendiri-sendiri. Penelitian ini menggunakan variabel Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji terhadap Produktivitas Kerja Pegawai. Pada penelitian ini tingkat yang digunakan adalah $\alpha = 0,05$ (5%) pada taraf signifikan. Adapun ketentuan keputusan diterima ataupun ditolak sebagai berikut: (a) Bilai nilai signifikan pada uji $t \leq 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat dikatakan TP, PK dan G berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. (b) Bila nilai signifikan pada uji $t > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Sehingga dapat dikatakan TP, PK dan G berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk melihat apabila nilai signifikan yang digunakan, maka besarnya harus $\leq 5\%$ atau 0,05 (*level of significant*), apabila melihat dari *Pearson Correlation*, maka nilai *Pearson Correlation* $\geq 0,3$. Maka seluruh item pernyataan ini menunjukkan bahwa seluruhnya valid dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Tabel 3
Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	Pearson Correlation	Sig.	Ket.
Tingkat Pendidikan (Tp)	(Tp ₁)	0,693	0,000	Valid
	(Tp ₂)	0,867	0,000	Valid
	(Tp ₃)	0,866	0,000	Valid
Pengalaman Kerja (Pk)	(Pk ₁)	0,860	0,000	Valid
	(Pk ₂)	0,898	0,000	Valid
	(Pk ₃)	0,897	0,000	Valid
	(Pk ₄)	0,796	0,000	Valid
	(Pk ₅)	0,851	0,000	Valid
Gaji (G)	(G ₁)	0,823	0,000	Valid
	(G ₂)	0,831	0,000	Valid
	(G ₃)	0,828	0,000	Valid
	(G ₄)	0,922	0,000	Valid
	(G ₅)	0,873	0,000	Valid
	(G ₆)	0,916	0,000	Valid
Produktivitas Kerja Pegawai (Pkp)	(Pkp ₁)	0,947	0,000	Valid
	(Pkp ₂)	0,907	0,000	Valid
	(Pkp ₃)	0,947	0,000	Valid
	(Pkp ₄)	0,751	0,000	Valid
	(Pkp ₅)	0,907	0,000	Valid
	(Pkp ₆)	0,862	0,000	Valid

Sumber: data primer diolah, 2021

Dapat dilihat pada tabel 3 dengan mempertimbangkan tingkat signifikan dan *Pearson Correlation*, nampak bahwa semua variabel yang ditunjukkan pada indikator diatas semuanya adalah valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur apakah *Croanbach Alpha* $\geq 0,60$ sehingga dapat dikatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Croanbach Alpha	N of Items	Keterangan
Tingkat Pendidikan	0,741	3	Reliabel
Pengalaman Kerja	0,892	5	Reliabel
Gaji	0,928	6	Reliabel
Produktivitas Kerja Pegawai	0,946	6	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2021

Tabel 4 menunjukkan bahwa variabel dalam kuesioner ini reliabel. Karena terlihat masing-masing variabel Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, Gaji dan Produktivitas Kerja Pegawai mempunyai nilai *Croanbach's Alpha* $\geq 0,60$. Hal ini menunjukkan bahwa pada setiap butir pernyataan di penelitian ini layak atau reliabel digunakan dalam penelitian.

Analisis Deskriptif

Hasil penelitian terhadap 37 responden bagian *corporate secretary* mengenai Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat dapat diketahui sebagai berikut:

Tabel 5
Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TP	37	10	15	12,59	1,462
PK	37	17	25	21,22	2,188
G	37	18	30	24,59	3,419
PKP	37	22	30	25,84	2,577
Valid N (listwise)	37				

Sumber: data primer diolah, 2021

Keterangan:

TP = Tingkat Pendidikan

PK = Pengalaman Kerja

G = Gaji

PKP = Produktivitas Kerja Pegawai

Dari tabel 5 di atas dapat disimpulkan: (1) Nilai rata-rata variabel tingkat pendidikan 12,59% dan standar deviasi 1,462% yang berarti data bersifat homogen atau data kurang bervariasi karena standar deviasi < nilai rata-rata. Nilai minimum sebesar 10% dan nilai maksimum 15%. (2) Nilai rata-rata variabel pengalaman kerja 21,22% dan standar deviasi 2,188% menunjukkan bahwa data bersifat homogen atau kurang bervariasi karena standar deviasi < nilai rata-rata. Nilai minimum sebesar 17% dan nilai maksimum 25%. (3) Nilai rata-rata variabel gaji 24,59% dan standar deviasi 3,419% artinya bahwa data bersifat homogen atau data kurang bervariasi karena standar deviasi < nilai rata-rata. Nilai minimum sebesar 18% dan nilai maksimum 30%. (4) Nilai rata-rata variabel produktivitas kerja pegawai 25,84% dan standar deviasi 2,577% berarti data bersifat homogen atau data kurang bervariasi karena standar deviasi < nilai rata-rata. Nilai minimum sebesar 22% dan nilai maksimum 30%.

Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh Tingkat Pendidikan (Tp), Pengalaman Kerja (Pk) dan Gaji (G) sebagai variabel bebas dengan Produktivitas Kerja Pegawai (Pkp) sebagai variabel terikat. Model regresi linier berganda yang diperoleh dari pengolahan data dengan menggunakan program SPSS sebagai berikut:

Tabel 6
Hasil Regresi Linear Berganda Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std error	Beta
(Constant)	3,156	3,616	
Tp	,703	,223	,399
Pk	,424	,146	,360
G	,197	,094	,261

Sumber: data primer diolah, 2021

Tabel 6 persamaan regresi linear berganda yang diperoleh adalah sebagai berikut:
 $Pkp = 3,156 + 0,703Tp + 0,424Pk + 0,197G$

Dari persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:
 (1) Nilai konstanta (α) yang dimiliki sebesar 3,156. Besarnya variabel dependen Produktivitas Kerja Pegawai sebesar 3,156, meskipun tidak dengan mempertimbangkan variabel Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji. (2) Nilai koefisien regresi Tingkat Pendidikan (Tp) berpengaruh positif sebesar 0,703 yang berarti apabila tingkat pendidikan ditingkatkan dengan memperhatikan jenjang pendidikan yang di tempuh, pendidikan sebagai sarana membantu pekerjaan, dan kesesuaian jurusan. Maka akan dapat meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai sebesar 0,703. (3) Nilai koefisien regresi Pengalaman Kerja (Pk) berpengaruh positif sebesar 0,424. Yang artinya jika pengalaman kerja ditingkatkan dengan memperhatikan tingkat pengetahuan dan keterampilan, dapat meminimalisir kesalahan, masa kerja seseorang, sikap profesional, dan penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Sehingga akan dapat meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai sebesar 0,424. (4) Nilai koefisien regresi Gaji (G) berpengaruh positif sebesar 0,197. Yang dimana jika gaji ditingkatkan dengan memperhatikan rasa semangat bekerja, kesejahteraan, taraf hidup yang layak, dapat memenuhi kebutuhan hidup pegawai, keadilan eksternal, serta keadilan internal. Maka akan dapat meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai sebesar 0,197.

Uji Kelayakan Model

Uji F

Uji F digunakan untuk melihat uji kelayakan model regresi dengan menggunakan perbandingan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$. Hasil pengujian ini dapat dilihat pada Tabel 17 sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	131,472	3	43,824	13,446	0,000 ^b
	Residual	107,555	33	3,259		
	Total	239,027	36			

Sumber: data primer diolah, 2021

Tabel 7 diatas menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 ($\leq 0,05$). Dapat disimpulkan bahwa Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai, sehingga model persamaan regresi layak diterima dan bisa digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien Determinasi (R^2) dipakai untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji memberikan pengaruh pada variabel terikat Produktivitas Kerja Pegawai. Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 8
Koefisien Determinasi (R^2) dan Korelas

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,742 ^a	,550	,509	1,805

Sumber: data primer diolah, 2021

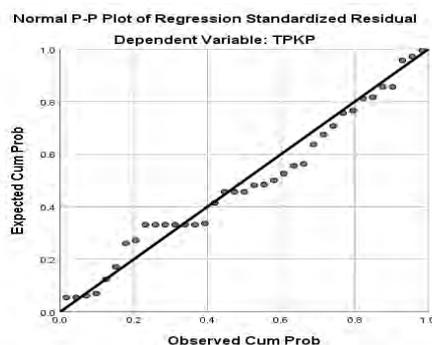
Tabel 8 di atas diketahui bahwa nilai R sebesar 0,742. Hal ini dapat dikatakan bahwa Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji memberikan pengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai, karena $> 0,50$. Nilai R Square (R^2) sebesar 0,550 yang menunjukkan bahwa sumbangan atau kontribusi Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji bersama-sama mempengaruhi Produktivitas Kerja Pegawai sebesar 55%. Sedangkan sisanya 45% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak disertakan dalam penelitian ini.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

a. Uji Normalitas Dengan Pendekatan Grafik

Pendekatan grafik digunakan untuk menilai normalitas data dengan menggunakan grafik normal *P-P Plot of Regression Standardized Residual*, dengan pengujian ini disyaratkan bahwa distribusi data penelitian harus mengikuti garis diagonal antara 0 dengan pertemuan sumbu X dan Y. Hasil grafik normalitas yang telah diolah melalui program SPSS dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2
Grafik Normalitas

Sumber: data primer diolah, 2021

Gambar 2 pada grafik normal *P-P Plot Regression Standardized* diketahui bahwa data menyebar disekitar garis diagonal, maka model regresi dapat dikatakan telah memenuhi asumsi normalitas dan di buktikan dengan pendekatan *Kolmogorov Smirnov*.

b. Uji Normalitas Dengan Pendekatan *Kolmogorov Smirnov*

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan pendekatan *Kolmogorov Smirnov* dan dengan alat bantu SPSS dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 9
Hasil Uji Normalitas Dengan Kolmogorov Smirnov

		Unstandardized Residual
N		37
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,72848135
Most Extreme Differences	Absolute	,110
	Positive	,110
	Negative	-,108
Kolmogorov Smirnov-Z		,110
Asymp Sig		,200

Sumber: data primer diolah, 2021

Tabel 9 di atas diketahui bahwa besarnya nilai asymp sig sebesar 0,200 yang artinya lebih besar $\geq 0,05$. Hal ini sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, maka dapat disimpulkan data tersebut berdistribusi normal dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan ada atau tidak korelasi antar variabel bebas atau terikat. Dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 10
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	Variance Inflation Factor (VIF)	Keterangan
Tp	0,850	1,177	Bebas Multikolinearitas
Pk	0,890	1,123	Bebas Multikolinearitas
G	0,882	1,133	Bebas Multikolinearitas

Sumber: data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 10 diatas dapat dilihat bahwa uji multikolinearitas memiliki nilai *Tolerance* mendekati 1 dan nilai *Variance Inflation Factors* (VIF) < 10 , sehingga variabel Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji terhadap Produktivitas Kerja Pegawai seluruhnya dikatakan bebas multikolinearitas dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dipakai untuk menguji apakah model regresi linier terdapat hubungan antara kesalahan pengganggu (residual) pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Dari hasil pengujian autokorelasi dengan menggunakan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 11
Hasil Uji Autokorelasi

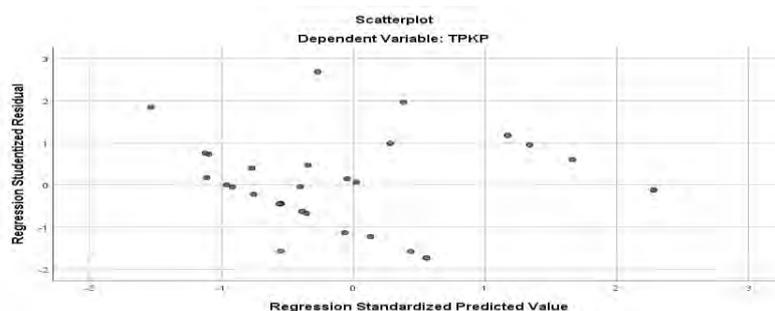
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,742	0,550	0,509	1,805	2,044

Sumber: data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 11 menunjukkan bahwa *Durbin Watson* (DW) sebesar 2,044 jumlah variabel 3 (k) dan jumlah sampel yang digunakan 37 (n). Pada tabel Durbin-Watson nilai DL sebesar 1,3068 DU sebesar 1,6550. Perhitungan $4 - DU$ sebesar 2,345. Maka dapat disimpulkan bahwa $DU < DW < 4-DU$ $1,6550 < 2,044 < 2,345$ sehingga tidak mengalami autokorelasi.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji bagaimana model regresi dapat terjadi ketidaksamaan *variance* serta *residual* dari suatu pengamatan terhadap pengamatan yang lainnya. Apabila *variance* dan *residual* dari pengamatan ke pengamatan lain tetap maka dapat dikatakan homoskedastisitas, apabila pengamatan ke pengamatan lain berbeda maka dapat dikatakan heteroskedastisitas. Pengujian diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 3
Grafik Scatterplot Uji Heteroskedastisitas
Sumber: data primer diolah, 2021

Berdasarkan gambar 3 di atas dapat dilihat bahwa hasil pengujian menggunakan gambar *Scatterplot* tersebut menunjukkan bahwa titik pada data tersebut menyebar merata diantara nilai positif dan negatif pada sumbu Y dan dapat dikatakan bahwa penelitian tersebut bebas heteroskedastisitas dan bisa digunakan pada penelitian selanjutnya.

Uji Hipotesis (Uji t)

Uji hipotesis atau uji t dipakai untuk mengetahui apakah variabel bebas berpengaruh atau tidak terhadap variabel terikat secara sendiri-sendiri. Tingkat signifikan yang digunakan adalah $\alpha = 0,05$ (5%), dengan hasil pengolahan data sebagai berikut:

Tabel 12
Uji Hipotesis (Uji t)

Model	Standardized Coefficients		
	Beta	t	Sig.
(Constant)		,873	,389
Tp	,399	3,146	,003
Pk	,360	2,906	,006
G	,261	2,103	,043

Sumber: data primer diolah, 2021

Tabel 12 di atas menjelaskan bahwa masing-masing pengaruh dari model regresi yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Tingkat Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai karena nilai signifikan $0,003 \leq 0,05$. (2) Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai karena nilai signifikan $0,006 \leq 0,05$. (3) Gaji berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai karena nilai signifikan $0,043 \leq 0,05$.

Pembahasan

Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Apabila dilihat dari persamaan regresi menunjukkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif sebesar 0,703 dan apabila dilihat dari tingkat signifikan maka besarnya pengaruh adalah sebesar 0,003 yang artinya tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Apabila tingkat pendidikan dinaikkan, dapat

meningkatkan tingkat produktivitas kerja pegawai. Indikator yang dapat dijadikan pertimbangan dalam meningkatkan tingkat pendidikan diantaranya adalah jenjang pendidikan, pendidikan sebagai sarana dalam pekerjaan, dan kesesuaian jurusan. Berdasarkan teori memang benar tingkat pendidikan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai, karena menurut Sedarmayanti (2011:228) pendidikan memberikan pengetahuan serta wawasan yang luas. Dalam hal ini peningkatan tingkat pendidikan akan diikuti dengan peningkatan produktivitas kerja pegawai, begitu juga sebaliknya, penurunan tingkat pendidikan akan diikuti dengan menurunnya produktivitas kerja pegawai. Berdasarkan penelitian terdahulu Setiadi *et al.* (2020) serta Lukas dan Rafael (2020) yang menyatakan bahwa Tingkat Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja. Karena semakin tinggi pendidikan formal maupun nonformal akan mempengaruhi keterampilan dan kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik, sehingga kinerja yang baik akan meningkatkan produktivitas.

Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Jika dilihat dari persamaan regresi memperlihatkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif sebesar 0,424 dan apabila dilihat dari tingkat signifikan maka pengaruhnya sebesar 0,006 yang berarti pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Jika pengalaman kerja dinaikkan dapat meningkatkan tingkat produktivitas kerja pegawai. Indikator yang bisa dijadikan pertimbangan di dalam meningkatkan pengalaman kerja adalah tingkat pengetahuan dan keterampilan, dapat meminimalisir kesalahan, masa kerja, sikap profesional, serta penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan kerja. Berdasarkan teori Sedarmayanti (2011:229) Pegawai akan semakin terampil jika memiliki pengalaman kerja yang cukup, sehingga dapat bekerja dan menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Hal ini didukung oleh penelitian Setiadi *et al.* (2020), Lukas dan Rafael (2020), Nugroho dan Normansyah (2020) serta Ratna dan Fauziah (2018) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Karena pekerja yang sudah berpengalaman dapat bekerja lebih baik dari pada orang yang tidak berpengalaman, karena membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru dan belum mampu mengatasi permasalahan yang terjadi.

Pengaruh Gaji Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Dilihat dari persamaan regresi menunjukkan bahwa gaji berpengaruh positif sebesar 0,197 dan apabila dilihat dari tingkat signifikan maka besarnya pengaruh adalah sebesar 0,043 yang menunjukkan gaji berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hasil Penelitian ini menunjukkan apabila gaji dinaikkan dapat meningkatkan tingkat produktivitas kerja pegawai. Indikator yang dijadikan pertimbangan dalam meningkatkan gaji diantaranya adalah semangat kerja, kesejahteraan, taraf hidup yang layak, kebutuhan hidup terpenuhi, keadilan eksternal, serta keadilan internal. Berdasarkan teori Siagian (2003:114) Pemberian gaji yang cukup merupakan salah satu cara yang tepat untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh Nugroho dan Normansyah (2020) serta Lazuardi (2020) yang menyatakan bahwa gaji berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Dikarenakan, gaji mampu mendorong pekerja agar berprestasi dan secara otomatis mampu meningkatkan produktivitas yang sesuai harapan perusahaan.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis mengenai Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Variabel Tingkat Pendidikan apabila dilihat dari persamaan regresi menunjukkan hasil positif sebesar 0,703 dan apabila dilihat

dari uji statistik, uji hipotesis berpengaruh signifikan sebesar 0,003. Sehingga menunjukkan bahwa perusahaan di dalam meningkatkan produktivitas harus dengan memperhatikan tingkat pendidikan yang dilihat dari jenjang pendidikan yang di tempuh, manfaat pendidikan dalam membantu pekerjaan, dan kesesuaian jurusan. (2) Variabel Pengalaman Kerja apabila dilihat dari persamaan regresi memperlihatkan hasil yang positif sebesar 0,424 dan apabila dilihat dari uji statistik, uji hipotesis berpengaruh signifikan sebesar 0,006. Yang artinya bahwa perusahaan dalam meningkatkan produktivitas harus dengan memperhatikan pengalaman kerja yang dilihat dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, dapat meminimalisir kesalahan yang terjadi, lama waktu bekerja, memiliki sikap profesional, serta dapat menguasai pekerjaan dan peralatan kerja. (3) Variabel Gaji apabila dilihat dari persamaan regresi menunjukkan hasil positif sebesar 0,197 dan apabila dilihat dari uji statistik, uji hipotesis berpengaruh signifikan sebesar 0,043. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan di dalam meningkatkan produktivitas harus memperhatikan gaji yang dilihat dari gaji sebagai motivasi karyawan dalam bekerja, perusahaan dapat memberikan kesejahteraan, berada pada taraf hidup yang layak, mampu memenuhi kebutuhan hidup, keadilan eksternal dan keadilan internal.

Keterbatasan

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan di atas mengenai pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji. Penelitian ini dilakukan di Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat. Terdapat keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) Peneliti hanya menggunakan variabel Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji sedangkan masih banyak faktor yang dapat mempengaruhi Produktivitas Kerja Pegawai seperti Motivasi Kerja, Kedisiplinan, Etos Kerja, Keterampilan, Pendidikan, Manajemen, Hubungan Industrial Pancasila (HIP), Jaminan Sosial, Lingkungan dan Iklim Kerja, dan masih banyak faktor lainnya yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. (2) Objek penelitian hanya menggunakan 37 responden yaitu seluruh pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat bagian corporate secretary, hasil penelitian ini kemungkinan dapat berbeda apabila dilakukan pada divisi yang lain. (3) Keterbatasan penelitian ini dengan menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.

Saran

Berdasarkan pembahasan serta kesimpulan yang telah dikemukakan mengenai Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Gaji Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat, maka saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut: (1) Perlu adanya evaluasi yang dilakukan oleh Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat untuk memperhatikan sampai pada tingkat apa pendidikan yang di tamatkan oleh pegawainya. Karena tingkat pendidikan merupakan hal yang penting sebagai upaya meningkatkan produktivitas kerja pegawai, karena tingkat pendidikan mempengaruhi cara berpikir seseorang sehingga mampu menciptakan ide-ide baru yang akan berguna untuk perusahaan di masa depan. (2) Bagi Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat diharapkan untuk mengutamakan pegawai yang lebih memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam bidang yang sama, karena pegawai yang sudah berpengalaman dapat bekerja secara efektif dan efisien, sehingga dalam pelaksanaan pekerjaan dapat terselesaikan sesuai dengan ketentuan perusahaan. Dengan begitu dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat. (3) Bagi Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat diharapkan untuk mempertahankan sistem pemberian gaji yang saat ini telah dirasa baik oleh pegawai, karena mengingat gaji dapat merangsang pegawai untuk bekerja lebih produktif. Saat ini Bank Jatim Pusat Basuki Rahmat hanya perlu mempertahankan sistem pemberian gaji tersebut, apabila dirasa perlu meningkatkan gaji pegawainya dengan memberikan bonus atas

pencapaian kerja merupakan jalan yang baik, sebagai upaya dalam meningkatkan produktivitas dan perusahaan juga akan dapat dengan cepat mencapai tujuan yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, S. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Aprilyanti, S. 2017. Pengaruh Usia dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus: PT. OASIS Water International Cabang Palembang). *Jurnal Sistem und Manajemen Indutstri* 1(2): 68-72.
- As'ad, M. 2009. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Bank Jatim. 2017. *Profil Bank Jatim*. Retrieved July 9, 2021, from <https://www.bankjatim.co.id/en/about-bankjatim/profile>
- CNBC Indonesia. (2021, 26 April). *Bedah Strategi Bank Jatim Hadapi Tantangan Bisnis 2021*. Retrieved July 7, 2021, from <https://www.cnbcindonesia.com/market/20210423165730-19-240400/bedah-strategi-bank-jatim-hadapi-tantangan-bisnis-2021>.
- Depdiknas. 2000. *Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 232/U/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa*. Jakarta.
- Ferdinand, A. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Flippo, E. 2002. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Foster, B., dan K. Seeker. 2001. *Pembinaan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: PPM.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- _____. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. 2009. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasbullah. 2001. *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herlambang, Y. 2016. Pengaruh Gaji dan Bonus Terhadap Produktivitas (Studi Kasus pada CV. Karyana Mobilindo). *Skripsi*. Program S1 Universitas Siliwangi. Tasikmalaya.
- Kasmir. 2016. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Komaruddin. 2013. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Lazuardi, S. 2020. Pengaruh Gaji, Insentif, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Divisi Merchandising PT. Indomarco Prismatama Gresik. *Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(3).
- Lukas, A. Y., dan J. W. M. Rafael. 2020. Human Resources Factors Affecting Increasing Labor Productivity In Construction Projects In East Nusa Tenggara. *Journal Innovation of Civil Engineering*, 1(1).
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. 2008. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Ghalia Indonesia.
- _____. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nugroho, M. A. Z. N., dan Normansyah. 2020. Pengaruh Gaji, Lingkungan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Asahan. *Jurnal Manajemen, Ekonomi Sains* 1(2): 1-12.
- Poerwono. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Puspaningsih, A. 2004. Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia* 8(1): 1-16.
- Rivai, V. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Grafindo.
- Ratna., dan Fauziah. 2018. Upah, Jenis Kelamin dan Usia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Industri Kecil di Kabupaten Aceh Utara. *Jurnal Ekonomi Pertanian Unimal* 1(1): 17-22.
- Santoso, A., dan S. Y. Widowati. 2011. Pengaruh Kualitas Pelayanan, Fasilitas, dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian (Studi Pada KOPIA USM). *Jurnal Ekonomi* 13(2): 257-262.
- Santoso, S. 2016. *Panduan Lengkap SPSS Versi 23*. Jakarta: Elekmedia Computindo.
- Setiadi, P. B., R. Ursula., Rismawati., dan M. Setini. 2020. Labour Productivity, Work Experience, Age and Education: The Case of Lurik Weaving Industry in Klaten, Indonesia. *Webology* 17(2): 487-502.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- _____. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja: Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya*. Bandung: Mandar Maju.
- Setiawan, H. 2006. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terhadap Kinerja Organisasi Biro Keuangan Daerah Provinsi Riau. Tesis. Sekolah Pascasarjana Universitas Sriwijaya. Palembang.
- Simanjuntak, P. 2001. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: LPFEUI.
- Sinungan, M. 2000. *Produktivitas apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswoyo, D. 2007. *Ilmu Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- Sondang, S. 2003. *Teori & praktek kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- _____. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- _____. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaeman, A. 2014. Pengaruh Upah dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Kerajinan Ukiran Kabupaten Subang. *Trikonomika Volume* 13(1): 91-100.
- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno., dan T. Yunarsih. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 tahun 1998 *Perubahan Atas Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan*. 10 November 1998. Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 1998 Nomor 3790. Jakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 *Sistem Pendidikan Nasional*. Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2003 Nomor 78. Jakarta.
- Ukkas, I. 2017. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Industri Kecil Kota Palopo. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2): 187-198.
- Widarti, P. (2021, April 15). *Sampai maret, Restrukturisasi kredit BANK JATIM (BJTM) sentuh Rp1,82 Triliun*. *Bisnis.com*. Retrieved July 30, 2021, from <https://surabaya.bisnis.com/read/20210415/532/1381548/sampai-maret-restrukturisasi-kredit-bank-jatim-bjtm-sentuh-rp182-triliun>.