Aprinus Saragih
Universitas Terbuka
Jalan Cabe Raya
Pamulang, Tangerang Selatan

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh latar belakang pendidikan, lama bekerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah latar belakang pendidikan, lama kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah. Desain penelitian ini adalah penelitian kuantitatif menggunakan 92 sampel, di mana data dianalisis dengan menggunakan teknik Partial Least Square (PLS) dengan bantuan *software* Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini, yakni latar belakang pendidikan pegawai, budaya organisasi dan lama bekerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di pemerintahan Kabupaten Tapanuli Tengah sebesar 82,5% Sedangkan sisa 17,5% dipengaruhi oleh faktor variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Kata kunci: *pendidikan, budaya organisasi, lama bekerja, kinerja pegawai*

(*) Corresponding Author: aprisaragih77@gmail.com (081370395392)

PENDAHULUAN

Suatu instansi yang mempunyai kinerja tinggilah yang dapat keluar menjadi pemenang di zaman ini, di mana di dalamnya terdapat sumber daya manusia yang memiliki tingkat kemampuan, keterampilan, wawasan serta didampingi oleh kata moralitas yang baik. Pada pelaksanaan kerja sebuah instansi, jika mendapat penilaian cukup, kemungkinan perilaku kerja pegawai di dalam organisasi tersebut menunjukkan suatu tingkah laku atau sikap dalam bekerja kurang, berarti ada sebuah masalah yang sangat berarti yang harus diperbaiki. Jika seorang pegawai memiliki nilai prestasi kerja di bawah 75 hal ini menunjukkan unsur perilaku kerja orientasi pelayanan yang diberikan pegawai terhadap masyarakat, menurut pejabat penilai secara objektif menunjukkan pegawai kurang bagus dalam hal pelayanan. Pegawai kurang menjaga nama baik organisasi dalam mencapai tujuan organisasi baik secara tim kerja ataupun secara individu kurang memberi perhatian khusus. Pegawai mau melanggar peraturan yang berlaku.

Tinggi rendahnya kinerja pelayanan yang diberikan oleh aparatur dalam organisasi publik mempunyai hubungan erat dengan kemampuan pegawai untuk implementasikan prinsip-prinsip *good governance* serta didukung oleh kondisi di lingkungan kerja seperti halnya budaya organisasi, struktur organisasi yang dipakai (Dwiyanto, 2008). Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi yaitu produktivitas kualitas layanan, responsibilitas, responsivitas, dan akuntabilitas. Mangkunegara (2012) menyebutkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan realita (pendidikan). Pendidikan berperan penting untuk menciptakan sumber daya manusia yang andal serta berkompeten. Latar belakang pendidikan merupakan suatu usaha dasar untuk membekali individu dengan pengalaman dan keterampilan sehingga individu tersebut dapat mengembangkan potensi yang dimiliki (Dwiyanto, 2008). Untuk memaksimalkan kinerja perlu diperhatikan penempatan kerja disesuaikan dengan latar belakang pendidikan.

Latar belakang pendidikan sebaiknya diselaraskan dengan kualifikasi posisi dan jabatan yang diduduki dan menyesuaikan pelatihan formal yang dimiliki pegawai sesuai dengan bidang pekerjaan yang dihadapi supaya dapat berkontribusi terhadap organisasi tempat kerjanya. Variabel lain yang

mempengaruhi kinerja pegawai yakni lama kerja yang menunjukkan sebuah pengalaman kerja. Lama kerja merupakan ukuran terkait dengan lamanya waktu atau masa bekerja yang telah ditempuh seorang pegawai. Lama kerja seorang pegawai dalam memangku sebuah formasi jabatan, pada dasarnya pegawai tersebut sudah memiliki wawasan yang luas terhadap dunia kerja di mana digeluti sekarang ini. Seseorang yang sudah memiliki pengalaman kerja tinggi, akan memiliki pemahaman yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Adanya pengalaman kerja, maka berbagai tugas dan tanggung jawab yang dibebankan dapat diselesaikan dengan baik. Sedangkan lama kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan karena lama kerja berkaitan dengan pengalaman dalam bekerja yang dipercaya akan meningkatkan kualitas kinerja seorang pegawai.

Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai sebuah kunci penting dari perubahan yang memberikan pengaruh yang kuat untuk sistem kerja organisasi. Kecenderungan kultur organisasi di era global dapat dijelaskan dengan memahami *learning* sebagai dasar adaptasi manusia terhadap lingkungannya. Konsep ini berawal dari sifat dasar kultur, yaitu bahwa kultur merupakan suatu kekuatan yang stabil dan konservatif. Padahal dalam menghadapi lingkungan yang berubah-ubah adalah daya adaptasi dan fleksibilitas. Sebuah budaya dominan biasanya memiliki nilai-nilai inti yang dipercayai dan dijadikan rujukan oleh sebagian besar anggota organisasi. Perumusan masalah dalam penelitian adalah apakah latar belakang pendidikan, lama kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah.

METODE

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif di mana data dianalisis dengan menggunakan teknik *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan *software Smart PLS*. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data menggunakan teknik survei melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner dibagikan kepada seluruh responden dengan mengantarkan langsung dan ada yang melalui aplikasi WhatsApp dan berada pada Lampiran 1(satu). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui survei dengan cara *Random Sampling* kepada pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tabel 1. Nilai R Square dan R Square Adjusted

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0,825	0,721

Diketahui R-square diperoleh sebesar 0,825 dan menunjukkan bahwa 82,5% variabel kinerja dipengaruhi oleh latar belakang pendidikan (X_1), lama bekerja (X_2) dan budaya organisasi (X_3). Sedangkan 17,5% faktor lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Menurut peneliti faktor tersebut antara lain faktor individu PNS sendiri menyangkut kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja juga termasuk usia PNS; faktor dukungan organisasi meliputi ketersediaan peralatan dan alat pendukung kerja, lingkungan kerja; serta faktor dukungan manajemen meliputi sistem komunikasi dan cara kerja pimpinan, bonus dan insentif.

Gambar 1. Model SEM PLS

Dari gambar 1 dapat dilihat bahwa variabel latar belakang pendidikan (X_1), lama bekerja (X_2) dan budaya organisasi (X_3) secara langsung masing-masing memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y). Berdasarkan hasil estimasi *run data* dengan SEM PLS diperoleh nilai F Square yang menunjukkan hubungan yang kuat antar variabel

Tabel 2. Output Perhitungan F Square

Variabel	Kinerja Pegawai (Y)	Rule of Thumb
Kinerja Pegawai (Y)		
Latar Belakang Pendidikan (X_1)	0.371	Pengaruh Kuat
Lama Kerja (X_2)	0.416	Pengaruh Kuat
Budaya Organisasi (X_3)	0.408	Pengaruh Kuat

Nilai F^2 sebesar 0,02 dikategorikan sebagai pengaruh lemah variabel laten prediktor (variabel laten eksogenous) pada tataran struktural. Nilai F^2 sebesar 0,15 dikategorikan sebagai pengaruh cukup variabel laten prediktor (variabel laten eksogenous) pada tataran struktural. Nilai F^2 sebesar 0,35 dikategorikan sebagai pengaruh kuat variabel laten prediktor (variabel laten eksogenous) pada tataran struktural. Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat bahwa ketiga indikator utama model fit sudah terpenuhi. Model fit merupakan indikator untuk melihat apakah model yang digunakan sudah baik dan memenuhi berbagai asumsi atau tidak.

Tabel 3. Model of Fit

Item	Saturated Model	Estimated Model	Criteria	Keterangan
SRMR	0,048	0.048	< 0,1	Fit
Chi-Square	6,919	6,919	Smaller is Better	Fit
NFI	0,922	0,922	Close to 1,0	Fit

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi *output r-square*, koefisien parameter dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values. Nilai-nilai tersebut dapat dilihat dari hasil *bootstrapping*. *Rules of thumb* yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistik >1,96 dengan tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif. Nilai pengujian hipotesis penelitian ini dapat

ditunjukkan pada Tabel 4 dan untuk hasil model penelitian ini dapat digambarkan seperti tampak pada Gambar 2.

Tabel 4. Hasil Output Original Sample, STDEV, Tstat & P Value

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi (X3) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,491	0,299	0,142	3,458	0,021
Lama Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,326	0,125	0,144	2,264	0,038
Latar Belakang Pendidikan (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,311	0,011	0,127	2,449	0,009
Bud1 <- Budaya Organisasi (X3)	0.941	0.879	0.206	4.572	0.000
Bud2 <- Budaya Organisasi (X3)	0.837	0.780	0.207	4.037	0.000
Bud3 <- Budaya Organisasi (X3)	0.959	0.903	0.213	4.499	0.000
Bud4 <- Budaya Organisasi (X3)	0.932	0.879	0.211	4.409	0.000
Kin1 <- Kinerja Pegawai (Y)	0.965	0.945	0.131	7.366	0.000
Kin2 <- Kinerja Pegawai (Y)	0.921	0.910	0.126	7.305	0.000
Kin3 <- Kinerja Pegawai (Y)	0.914	0.890	0.130	7.006	0.000
Kin4 <- Kinerja Pegawai (Y)	0.934	0.918	0.132	7.085	0.000
Kin5 <- Kinerja Pegawai (Y)	0.840	0.838	0.155	5.418	0.000
Kin6 <- Kinerja Pegawai (Y)	0.943	0.932	0.147	6.422	0.000
Mker1 <- Lama Kerja (X2)	0.990	0.849	0.346	2.864	0.004
Mker2 <- Lama Kerja (X2)	0.792	0.745	0.330	2.397	0.017
Pend1 <- Latar Belakang Pendidikan (X1)	0.981	0.935	0.232	4.226	0.000
Pend2 <- Latar Belakang Pendidikan (X1)	0.964	0.930	0.241	4.006	0.000

Gambar 1. Output Model *Bootstrapping*

Tabel 4 selanjutnya menjadi dasar bagi pengujian hipotesis penelitian. Bila p value signifikan $< 0,05$ dan t -statistik $> 1,96$ maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh satu variabel ke variabel lain. Sehingga:

Hipotesis 1: latar belakang pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah. Pengaruh latar belakang pendidikan terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,311 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,449, di mana nilai ini lebih besar dari t_{hitung} (1,96). Hal ini membuktikan bahwa latar belakang pendidikan secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Hipotesis 2: lama bekerja berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah. Pengaruh variabel lama bekerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,326 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,264 di mana nilai ini lebih besar dari t_{hitung} (1,96). Hal ini membuktikan bahwa lama bekerja secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Hipotesis 3: budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,491 dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,458 di mana nilai ini lebih besar dari t_{hitung} (1,96). Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa latar belakang pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Salah satu cara untuk mengetahui tingkat kemampuan kerja seorang pegawai adalah dilihat dari latar belakang pendidikannya. Pendidikan seseorang menunjukkan kemampuan individu dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Untuk menghasilkan kinerja berupa produktivitas, responsivitas, dan responibilitas sangat dibutuhkan seorang pegawai yang memiliki tingkat kemampuan yang tinggi. Sedangkan seorang memiliki kemampuan atau *skill* adalah orang yang memiliki pendidikan tinggi. Ditemukan pegawai dengan status pendidikan tinggi tetapi menunjukkan kinerja yang kurang maksimal karena kurang paham dan kurang memiliki *sense of belonging* terhadap bidang pekerjaannya. *Sense of belonging* atau rasa memiliki sebuah organisasi merupakan perasaan cinta terhadap instansi sehingga pegawai merasa ikut memiliki instansi tersebut. Perasaan ini kemudian dengan sendirinya akan memunculkan rasa memiliki tanggung jawab yang kuat akan perusahaan di mana mereka bekerja. *Sense of belonging* akan memacu karyawan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dalam mencapai tujuan bersama, dalam hal ini tujuan perusahaan dan tujuan karyawan telah menjadi tujuan bersama. Dalam artian apabila tujuan tersebut telah tercapai maka kedua belah pihak akan sama-sama diuntungkan. (Macey, dkk dalam Afryana, 2018). Seorang pegawai yang memiliki *sense of belonging* terhadap kinerja pegawai tersebut. Berdasarkan hasil temuan penelitian, secara umum jawaban responden terkait dengan variabel latar belakang pendidikan memiliki preferensi yang cukup baik dengan rata-rata cukup tinggi yakni 4,40. Kendati demikian bagi Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah senantiasa memperhatikan aspek-aspek penting terkait dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan bila akan merekrut pegawai baru ataupun pada saat mutasi, memperhatikan kebutuhan pelatihan bagi pegawai untuk mendukung penguatan kompetensi kerja. Lebih jauh, pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan dan pelatihan yang relevan dengan

pekerjaan-pekerjaan penting di Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah sebaiknya dapat dipertahankan, agar tidak mengganggu kinerja dinas atau OPD.

Adapun besar pengaruh variabel dapat dilihat pada nilai *F Square* dengan nilai *F Square* dengan nilai 0,416. Ini dapat diartikan jika lama bekerja meningkat sebesar 1% maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,416 %. Secara umum sebenarnya semakin lama masa kerja seorang pegawai harusnya membuat kinerjanya semakin meningkat, karena semakin ahli dan kompeten di bidang pekerjaannya. Kendati demikian pada sejumlah kasus terjadi pula sebaliknya, di mana semakin lama masa kerja seseorang berbanding terbalik dengan kinerjanya. Foster (2001) menyebutkan ada tiga hal yang menentukan seorang karyawan berpengalaman yaitu : lama kerja. Lama kerja pegawai tidak menjadi suatu jaminan kinerja pegawai tersebut semakin baik. Pegawai dengan masa kerja lama cenderung memiliki semangat kerja yang rendah, sering malas-malasan dan sering bolos bahkan kurang paham bidang pekerjaannya. Suatu pekerjaan malah lebih sering diselesaikan oleh pegawai yang baru atau bahkan diselesaikan oleh orang tertentu yang mau bekerja tanpa harus diberikan imbalan sejumlah uang. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang *money oriented* sehingga cenderung menghindari pekerjaan. Masa kerja harusnya juga sebanding dengan tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang pegawai, tetapi pada kenyataannya peneliti menemukan bahwa masih ada pegawai yang kurang bahkan tidak paham dengan tupoksi dan pekerjaan yang diperintahkan oleh atasan sehingga pekerjaan tersebut sering terkendala dalam waktu penyelesaian dan harus menunggu pegawai yang paham pekerjaan tersebut untuk menyelesaikannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini diketahui nilai *F Square* dengan nilai 0,408. Ini dapat diartikan jika budaya organisasi diperbaiki sebesar 1% maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,408 %. Di antara ketiga variabel bebas, variabel budaya organisasi ini faktanya memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai. Hal ini semakin mempertegas bahwa budaya organisasi memiliki peranan sangat penting ketika suatu organisasi ingin meningkatkan kinerja pegawainya. Indikator budaya organisasi antara lain : kesadaran diri, peneliti melihat bahwa kesadaran diri pegawai pada umumnya masih rendah dan harus ditingkatkan, kebiasaan harus ada atasan menjadi syarat agar bekerja harus diperbaharui. Keagresifan pegawai untuk menyusun rencana kerja tanpa harus dipantau dan diinstruksikan oleh pimpinan pada pekerjaan tertentu juga harus lebih ditingkatkan. Kepribadian setiap pegawai terhadap pegawai lainnya untuk mendukung peningkatan kualitas pekerjaan juga perlu ditingkatkan agar suatu pekerjaan dalam OPD dapat diselesaikan dengan baik. Selain itu perlu peningkatan kreativitas dan inovasi pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga kualitas pekerjaan semakin dapat dirasakan oleh masyarakat. Implementasi sanksi dan *reward* terhadap pegawai juga perlu diterapkan dan ditingkatkan. Adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan atau anggota organisasi dapat tercermin dalam perilaku organisasi tersebut. . Hal ini sama halnya sebagai wirausaha dalam meningkatkan pangsa pasar adalah dengan meningkatkan keterampilan manajerial dengan meningkatkan kapasitas, etos kerja, dan kinerja lembaga dan staf pemerintah daerah Semarang, dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam perencanaan, implementasi, dan pemantauan pengembangan UKM (Ariwibowo, 2018).

PENUTUP

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa latar belakang pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lama kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hasil analisis data menunjukkan bahwa latar

belakang pendidikan pegawai, budaya organisasi, dan lama bekerja secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah diharapkan dapat memperhatikan lama kerja seorang pegawai dalam penempatan, supaya prinsip *the right man on the right place and the right man on the right job* dapat tercipta di lingkungan Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah. Diharapkan Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah supaya lebih memperhatikan budaya organisasi, agar bergeser ke arah negatif. Maksudnya nilai-nilai yang terkandung di dalam budaya organisasi dapat diterapkan lebih baik oleh pegawai. Adapun upaya yang dilakukan adalah dengan menegakkan pendisiplinan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Afryana, Sisly Duri, (2018). Pengaruh Sense of belonging Terhadap Employee engagement (studi di Bandung Techno Park). *Jurnal Indonesia Membangun Vol. 17*, No. 2.
- Ariwibowo, P. (2018). The Strategy Of Empowerment Small And Medium Enterprises In The Effort For Increasing Revenue And Market. *Jurnal Ilmiah Econosains*, 16(1), 35 - 47. <https://doi.org/10.21009/econosains.0161.04>.
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Aproach to Structural Equation Modeling - Modern Methods for Business Research*.
- Dwiyanto, Agus. (2008) Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik. Yogyakarta : Gadja Mada University Press.
- Edison. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fitriyani, E. (2017). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal*. IAIN Salatiga.
- Foster, B. (2001). *Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta: PPM.
- Gumilar-R, M. A. (2018). *Pengaruh Gaji dan Masa Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Infomedia Nusantara Bandung*. Universitas Pasundan Bandung.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (9th ed.). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kemenristekditi. *UU Pendidikan No 20*. , (2003).
- Kudadiri, B. (2016). *Pengaruh Usia dan Masa Kerja terhadap Kinerja Guru di MAN Sidikalang Tahun Ajaran 2015/2016* (Universitas Negeri Medan). Retrieved from <http://digilib.unimed.ac.id/5502/>
- Mangkunegara, A. . A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muttaqin, Andriyan Dkk, Pengaruh Latar Belakang Pendidikan, Masa Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Indocitra Jaya Samudra Negara-Bali Tahun 2013 (Jurnal Penelitian, Edisi : Vol.04, No. 1, Tahun 2014), 3
- Martoyo, Susilo. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, S. (2015). *Prilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ummah, S. (2017). *Analisis Hubungan Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja dan Latar Belakang Pendidikan terhadap Kualitas Kinerja Karyawan BMT Pahlawan Tulungagung* (IAIN Tulungagung). Retrieved from <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/5151/>
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.