

# PENGARUH DIGITALISASI PERBANKAN DAN PELATIHAN KARYAWAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PADA BANK MANDIRI

Riana Sari<sup>1</sup>, Hendika Chandra<sup>2</sup>, Stevany Hanalya Dethan<sup>3</sup>

<sup>1, 2, 3</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bumigora

E-Mail:

<sup>1</sup> [rianasr50@gmail.com](mailto:rianasr50@gmail.com)

<sup>2</sup> [21hendikachan@gmail.com](mailto:21hendikachan@gmail.com)

<sup>3</sup> [eva@universitasbumigora.ac.id](mailto:eva@universitasbumigora.ac.id)

---

## ABSTRACT

Bank Mandiri didirikan pada tahun 1999 melalui penggabungan empat bank pemerintah dalam rangka program restrukturisasi perbankan di Indonesia. Sejak saat itu, Bank Mandiri berkomitmen untuk menjadi bank terdepan di tingkat regional, dengan fokus utama pada pertumbuhan non-organik dan digitalisasi layanan perbankan. Perkembangan teknologi yang pesat telah membawa perubahan signifikan dalam cara masyarakat menggunakan jasa perbankan. Digitalisasi dianggap sebagai solusi strategis yang dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memberikan pengalaman yang lebih baik kepada nasabah. Meskipun terdapat fluktuasi dalam produktivitas kerja karyawan, penelitian menunjukkan bahwa kompetensi digital karyawan memiliki dampak besar terhadap produktivitas tersebut. Hal ini menegaskan bahwa kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci dalam menghadapi tantangan yang muncul akibat kemajuan teknologi. Untuk mencapai tujuan ini melalui pelatihan karyawan. Program pelatihan yang efektif dapat membekali karyawan dengan keterampilan digital yang diperlukan, sehingga mereka dapat beradaptasi dengan perubahan dan berkontribusi secara maksimal terhadap kinerja bank. Digitalisasi dan pelatihan karyawan merupakan dua pilar utama yang akan membantu Bank Mandiri dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat di industri perbankan. Dengan menerapkan strategi ini, Bank Mandiri dapat mempertahankan daya saingnya serta meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada nasabah. Penelitian ini menekankan pentingnya strategi tersebut untuk mempertahankan daya saing dan meningkatkan layanan di pasar perbankan.

---

## ARTICLE INFO

### Keywords:

Digitalisasi Perbankan;  
Kompetensi Digital;  
Pelatihan Karyawan;  
Produktivitas Kerja

### Article History

Submitted:  
12-06-2024  
Accepted:  
25-07-2024  
Published:  
01-10-2024

---

*Corresponding Author:*

Riana Sari, [rianasr50@gmail.com](mailto:rianasr50@gmail.com)

## 1. INTRODUCTION

### 1.1. Latar Belakang

PT Bank Mandiri (Persero) didirikan pada Juli 1999 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia. Penggabungan empat bank pemerintah, yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia, dan Bank Pembangunan Indonesia yang membentuk Bank Mandiri, dengan masing-masing bank memiliki peran penting dalam pembangunan ekonomi Indonesia. Bank Mandiri bertujuan menjadi bank regional terdepan melalui konsolidasi bisnis jasa keuangan, fokus pada peluang strategi pertumbuhan non-organik, serta memperkuat kinerja anak perusahaan dan melakukan akuisisi bank atau perusahaan keuangan lainnya yang dapat memberikan nilai tambah. Adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan nasabah menjadi fokus utama Bank Mandiri, dengan pengembangan produk dan layanan digital seperti internet banking, mobile banking, dan layanan perbankan elektronik lainnya untuk meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing di pasar perbankan yang semakin kompetitif (Masrohatin et al., 2023).

Keberadaan teknologi mempengaruhi kebiasaan masyarakat dalam menggunakan jasa perbankan dan memilih produk serta layanan keuangan, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas kerja perbankan. Produktivitas kerja adalah upaya manusia untuk meningkatkan kualitas hidup dan kerja di berbagai bidang. Menurut Mulyadi (2010) untuk mencapai produktivitas maksimum, perusahaan harus memilih orang-orang yang tepat dan menciptakan kondisi kerja yang optimal. Berdasarkan data Bank Mandiri (2022) tingkat produktivitas kerja karyawan mengalami fluktuasi dalam beberapa tahun terakhir, dengan penurunan sebesar 3,2% pada tahun 2022 dibandingkan tahun sebelumnya. Meskipun terdapat peningkatan produktivitas di beberapa cabang, beberapa cabang lainnya, seperti Cabang Surabaya, mengalami penurunan produktivitas yang signifikan hingga 7,5%. Salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan produktivitas perbankan adalah melalui digitalisasi perbankan.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mendorong digitalisasi perbankan dengan mengeluarkan Peraturan OJK No.12/POJK.03/2018 tentang Penyelenggaraan Layanan Perbankan Digital Oleh Bank Umum. Peraturan ini mengoptimalkan pemanfaatan data nasabah untuk layanan perbankan yang lebih cepat, mudah, sesuai kebutuhan, dan dilakukan secara mandiri oleh nasabah dengan memperhatikan aspek pengamanan (Mutiasari, 2020). Digitalisasi perbankan memerlukan penyesuaian tidak hanya pada produk dan layanan yang ada, tetapi juga pada pola dan perilaku masyarakat sebagai pengguna layanan. Selain itu, kesiapan sumber daya manusia (SDM) dalam industri perbankan menjadi krusial. Revolusi digital membutuhkan SDM dengan keahlian khusus, pemahaman luas, dan kemampuan menyelesaikan masalah, terutama dalam teknologi informasi. Kompetensi digital menggambarkan SDM yang percaya diri, kritis dalam bekerja, belajar, mengembangkan diri, serta berpartisipasi dalam pekerjaan. Namun, kompetensi ini harus terus berkembang sesuai dengan perubahan teknologi.

Penelitian menunjukkan pengaruh kompetensi digital terhadap produktivitas kerja karyawan beragam. Penelitian yang dilakukan oleh Puspitadewi (2019) menunjukkan bahwa kompetensi digital berpengaruh negatif terhadap produktivitas kerja karyawan. Sedangkan menurut Awlia et al (2024) kompetensi digital berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Kompetensi digital memberikan kontribusi sebesar 64% terhadap produktivitas kerja karyawan, sedangkan sisanya sebesar 36% dipengaruhi oleh faktor lain seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, upah, dan lainnya. Hal ini juga didukung oleh penelitian Azizah (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi digital berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi menuntut perusahaan untuk melatih karyawannya agar terampil (Salinding, 2011). Pelatihan karyawan merupakan upaya

terstruktur yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan, yang berdampak pada peningkatan produktivitas kerja (Purwodono et al., 2018). Program pelatihan yang efektif dapat meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas kerja (Khasanah & Nurbaiti, 2023). Penelitian Putra & Yusuf (2023) serta Sari et al. (2021) menunjukkan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, namun penelitian Setiyaningrum (2017) menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, rumusan masalah yang perlu dianalisis mencakup beberapa aspek penting terkait pengaruh digitalisasi dan pelatihan karyawan terhadap produktivitas kerja di PT Bank Mandiri (Persero). Pertama, meskipun digitalisasi layanan perbankan, seperti internet banking dan mobile banking, bertujuan untuk meningkatkan efisiensi serta daya saing, terdapat tantangan dalam penerapannya yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Kedua, kompetensi digital karyawan yang beragam dapat berdampak positif maupun negatif terhadap produktivitas, sesuai dengan temuan dari berbagai penelitian. Oleh karena itu, ada beberapa faktor yang memengaruhi hubungan antara kompetensi digital dan produktivitas kerja. Selain itu, bagaimana pelatihan karyawan dapat berkontribusi pada peningkatan kompetensi digital dan, pada gilirannya, berdampak pada produktivitas kerja juga perlu dieksplorasi. Selanjutnya, penting untuk mengidentifikasi kondisi kerja dan lingkungan yang mendukung atau menghambat produktivitas serta mengevaluasi efektivitas program pelatihan yang diterapkan di Bank Mandiri. Dengan demikian, rumusan masalah ini berfokus pada hubungan kompleks antara digitalisasi, pelatihan, dan produktivitas, serta tantangan yang dihadapi dalam implementasi strategi-strategi ini dalam industri perbankan yang terus berkembang.

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh digitalisasi dan pelatihan karyawan terhadap produktivitas kerja di PT Bank Mandiri (Persero). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam penerapan layanan digital, seperti internet banking dan mobile banking, serta mengevaluasi dampak kompetensi digital karyawan terhadap produktivitas kerja. Selain itu, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana program pelatihan karyawan dapat meningkatkan keterampilan digital dan berkontribusi pada produktivitas. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang mendalam mengenai hubungan antara digitalisasi, pelatihan, dan produktivitas, serta rekomendasi bagi manajemen untuk mengoptimalkan strategi dalam menghadapi dinamika industri perbankan yang terus berubah.

## 1.4. Tinjauan Pustaka

### 1.4.1. Landasan Teori

Landasan teori dalam penelitian ini memuat sekumpulan teori yang digunakan sebagai dasar dalam penelitian. Dougherty & Pfaltzgraff, (2001) menyatakan terdapat beberapa teori yang digunakan dalam penelitian, yaitu *Grand Theory*, *Middle Range Theory*, dan *Applied Theory*. *Grand Theory* merupakan teori utama atau inti yang digunakan dalam penelitian dengan tujuan untuk menjelaskan konsep penelitian. *Grand Theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Equity Theory* teori ini mengenai bagaimana individu menilai keadilan dalam hubungan sosial, khususnya dalam konteks organisasi. Teori ini menekankan bahwa karyawan membandingkan rasio *input* (usaha, kompetensi,

pengalaman, waktu) dan *output* (gaji, tunjangan, penghargaan) mereka dengan rasio rekan kerja mereka. Jika karyawan merasa bahwa rasio input-output mereka sebanding dengan rekan mereka, mereka merasa diperlakukan adil dan termotivasi untuk bekerja dengan baik.

*Middle Range Theory* merupakan teori *level* tengah yang digunakan dalam penelitian untuk menjelaskan pengembangan terhadap konsep penelitian serta sebagai pendukung dan pengembangan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian. *Middle Range Theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Expectancy Theory*, juga dikenal sebagai Teori Harapan, adalah sebuah konsep psikologis yang menjelaskan bagaimana individu memutuskan untuk melakukan suatu tindakan berdasarkan harapan mereka akan hasil yang diterima dan daya tariknya. Vroom (1964) dalam teori harapan menjelaskan bagaimana individu memilih di antara berbagai tindakan berdasarkan harapan mereka terhadap hasil dari tindakan tersebut. *Applied Theory* merupakan teori level akhir yang digunakan untuk menyelesaikan konsep penelitian. *Applied Theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Digitalisasi Perbankan, Pelatihan Karyawan, dan Produktivitas Kerja.

#### 1.4.2. Digitalisasi Perbankan

Digitalisasi perbankan mengacu pada integrasi teknologi digital ke dalam semua aspek operasional dan layanan perbankan. Ini mencakup penggunaan perangkat lunak, aplikasi *mobile*, dan *platform online* untuk memungkinkan nasabah melakukan berbagai transaksi dan layanan perbankan secara mandiri tanpa perlu datang ke kantor cabang. Digitalisasi ini juga melibatkan automasi proses internal, penggunaan *big data* dan kecerdasan buatan (AI) untuk analisis data, serta peningkatan keamanan siber. Digitalisasi perbankan yang terkait dengan sumber daya manusia dapat diukur menggunakan kompetensi digital (Puspitadewi, 2019).

Kompetensi adalah kombinasi keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang diamati dan diterapkan secara kritis untuk kesuksesan organisasi dan kinerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya. Namun, saat ini kompetensi dasar tersebut dianggap kurang memadai untuk memenuhi tugas-tugas karyawan yang hampir seluruhnya berbasis teknologi informasi, sehingga diperlukan kompetensi tambahan dalam kemampuan pelayanan berbasis teknologi informasi (Marguna & Sangiasseri, 2020).

Kompetensi digital adalah seperangkat kemampuan, pengetahuan, dan sikap yang *esensial* dalam mengintegrasikan kehidupan dengan menggunakan teknologi digital. Kompetensi digital mencakup aspek teknis yang berkaitan dengan manajemen *hardware* dan *software*, serta kemampuan kognitif yang berkaitan dengan pengetahuan dan pendidikan (Novrianti1 et al., 2020). Menurut Azizah (2023) terdapat beberapa indikator terkait kompetensi digital, yaitu:

1. Kompetensi dan Pengetahuan
  - a. Kemampuan menggunakan alat dan *platform* digital: Kemampuan karyawan dalam menggunakan teknologi digital dalam pekerjaan mereka.
  - b. Tren digital: Pemahaman yang dimiliki sumber daya manusia dalam organisasi maupun perusahaan terkait perubahan tren digital yang berkembang.
2. Perilaku dan Sikap
  - a. Keterbukaan terhadap perubahan teknologi: Kemauan dan kesediaan sumber daya manusia dalam organisasi maupun perusahaan untuk menerima perubahan teknologi.
  - b. Berkolaborasi secara online: Kesediaan dan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi atau perusahaan untuk dapat berkolaborasi secara online dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Penggunaan Teknologi

Maksimalisasi penggunaan alat dan *platform* digital: Kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi atau perusahaan dalam memaksimalkan menggunakan alat dan *platform* digital dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### 1.4.3. Pelatihan Karyawan

Pelatihan karyawan merupakan proses sistematis yang bertujuan mengubah perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan ini berfokus pada pengembangan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pekerjaan dengan lebih efektif. Metode pelatihan dapat dibedakan menjadi dua kategori utama, yaitu *on the job training* dan *off the job training*. *On the job training* melibatkan pembelajaran langsung di tempat kerja, seperti program magang, rotasi pekerjaan, dan *coaching*. Sebaliknya, *off the job training* dilaksanakan di luar lokasi kerja dan mencakup berbagai metode seperti pembelajaran terprogram, *vestibule training*, studi kasus, seminar, dan permainan peran. Kedua metode ini dirancang untuk membantu karyawan meningkatkan kemampuan mereka dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Beberapa indikator penting dalam pelatihan mencakup kualitas instruktur, materi pelatihan, peserta pelatihan, dan tujuan pelatihan. Instruktur yang berkualitas harus memiliki pendidikan yang memadai dan penguasaan materi yang baik agar dapat menyampaikan informasi dengan efektif. Materi pelatihan perlu disesuaikan dengan tujuan pelatihan dan karakteristik peserta agar lebih mudah dipahami dan diterapkan. Selain itu, semangat peserta dalam mengikuti pelatihan juga mempengaruhi keberhasilan proses pelatihan, ditambah dengan kemampuan mereka untuk mengingat dan menerapkan pengetahuan yang diperoleh. Tujuan utama dari pelatihan adalah meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

#### 1.4.4. Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja karyawan merupakan faktor krusial yang menjadi indikator keberhasilan suatu perusahaan. Semakin tinggi produktivitas karyawan, semakin besar pula potensi laba dan efisiensi yang dapat dicapai oleh perusahaan. Menurut Hasibuan (2005), produktivitas dapat diukur sebagai perbandingan antara output yang dihasilkan dengan sumber daya yang digunakan dalam proses produksi, termasuk tanah, bahan baku, mesin, dan tenaga kerja. Konsep produktivitas dapat dianalisis dari dua sudut pandang, yaitu individu dan perusahaan. Dari perspektif individu, produktivitas berkaitan dengan karakteristik dan sikap mental karyawan, yang mencerminkan upaya untuk terus memperbaiki mutu kerja dari waktu ke waktu, seperti yang diungkapkan oleh Pramono, (2020). Dengan demikian, produktivitas tidak hanya ditentukan oleh hasil kerja, tetapi juga oleh sikap dan motivasi individu untuk melakukan yang terbaik.

Dalam mengukur produktivitas, terdapat beberapa indikator penting yang dapat dijadikan acuan. Agasta (2019) menyebutkan dimensi-dimensi ini meliputi kemampuan, pengembangan diri, dan mutu kerja. Kemampuan mencakup kecocokan keterampilan karyawan dengan tugas yang diemban, serta kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas dan waktu yang ditetapkan. Di sisi lain, pengembangan diri mencakup inisiatif karyawan untuk meningkatkan keterampilan melalui pelatihan dan pembelajaran mandiri, serta keinginan untuk terus meningkatkan hasil kerja. Terakhir, aspek mutu berkaitan dengan upaya karyawan dalam meningkatkan kualitas produk dan layanan serta kemampuan mereka dalam mengakses informasi yang relevan. Dengan memperhatikan indikator-indikator ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan produktivitas kerja karyawan secara berkelanjutan.

## 2. METHOD

Penelitian ini melibatkan karyawan dari Bank Mandiri terkhususnya pada Kota Mataram sebagai subjek dalam penelitian. Peneliti menggunakan jenis penelitian asosiatif kausal, yang menjelaskan hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih dalam konteks penelitian (Sugiyono, 2016). Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuantitatif dimana merupakan data kualitatif yang dikuantitatifkan atau diangkakan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent) (Daniel & Harland, 2017).

Pada penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Daniel & Harland (2017) menyatakan data primer yaitu data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari objeknya. Data primer pada penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang disebarakan kepada karyawan Bank Mandi cabang Kota Mataram yang berisikan pernyataan-pernyataan terkait variabel yang diteliti. Data sekunder merupakan informasi yang diperoleh oleh peneliti melalui perantara, tidak secara langsung, melainkan dicatat atau diperoleh oleh pihak lain (Hikmawati, 2020). Data sekunder pada penelitian ini, peneliti mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan dengan cara membaca buku, artikel, website perusahaan Bank Mandiri, skripsi, maupun tesis penelitian yang sebelumnya telah ada. Hasil dari kuesioner dan survei yang dilakukan akan dioleh menggunakan *software* SPSS 26 dengan pendekatan regresi linier berganda. Dengan jumlah responden sebanyak 36 karyawan.

## 3. RESULT AND DISCUSSION

Berdasarkan analisis yang dilakukan menggunakan SPSS mengenai pengaruh digitalisasi perbankan dan pelatihan karyawan terhadap produktivitas kerja di PT Bank Mandiri (Persero), hasil menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara ketiga variabel tersebut. Digitalisasi perbankan, yang mencakup layanan seperti internet banking dan mobile banking, terbukti meningkatkan efisiensi operasional serta mempermudah akses nasabah, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas karyawan. Selain itu, pelatihan karyawan memainkan peran penting dalam meningkatkan kompetensi digital, sehingga karyawan dapat memanfaatkan teknologi baru dengan lebih efektif. Hasil analisis juga mengindikasikan bahwa kombinasi antara digitalisasi dan pelatihan karyawan menciptakan sinergi positif, di mana peningkatan keterampilan karyawan dalam menggunakan teknologi digital berujung pada peningkatan kinerja dan produktivitas kerja. Dengan demikian, penelitian ini memberikan rekomendasi bagi manajemen untuk terus mendukung inisiatif digitalisasi dan pengembangan program pelatihan yang relevan, guna menghadapi tantangan industri perbankan yang terus berkembang.

### 3.1 Hasil

#### 1. Uji Validitas

Menurut Novikasari (2017) uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner yang harus dihilangkan atau diganti karena dianggap tidak relevan.

##### a. Uji Validitas Variabel Digitalisasi Perbankan (X1)

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap variabel digitalisasi perbankan (X1) dengan menggunakan *program SPSS 26 For Windows*, diperoleh nilai validitas masing-masing item pernyataan sebagai berikut:

**Tabel 1.** Uji Validitas X1

No	Variabel	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	X1.1	0,879	0,329	Valid
2	X1.2	0,918	0,329	Valid
3	X1.3	0,805	0,329	Valid
4	X1.4	0,839	0,329	Valid
5	X1.5	0,860	0,329	Valid

Sumber: Data Primer Diolah

Dari tabel diatas yang mana koefisien korelasi (r hitung) lebih besar dari nilai r kritis (r tabel), artinya seluruh butir pernyataan untuk variabel Digitalisasi Perbankan (X1) dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

**b. Uji Validitas Variabel Pelatihan Karyawan (X2)**

Dari hasil tabel di bawah yang mana koefisien korelasi (r hitung) lebih besar dari nilai r kritis (r tabel), artinya seluruh butir pernyataan untuk variabel Pelatihan Karyawan (X2) dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

**Tabel 2.** Uji Validitas X2

No	Variabel	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	X2.1	0,819	0,329	Valid
2	X2.2	0,876	0,329	Valid
3	X2.3	0,839	0,329	Valid
4	X2.4	0,883	0,329	Valid
5	X2.5	0,794	0,329	Valid
6	X2.6	0,851	0,329	Valid
7	X2.7	0,680	0,329	Valid

Sumber: Data Primer Diolah

**c. Uji Validitas Variabel Produktivitas Kerja (Y)**

Koefisien korelasi (r hitung) lebih besar dari nilai r kritis (r tabel), artinya seluruh butir pernyataan untuk variabel Produktivitas Kerja (Y) dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

**Tabel 3.** Uji Validitas X3

No	Variabel	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Y1.1	0,915	0,329	Valid
2	Y1.2	0,917	0,329	Valid

No	Variabel	r Hitung	r Tabel	Keterangan
3	Y1.3	0,855	0,329	Valid
4	Y1.4	0,779	0,329	Valid
5	Y1.5	0,888	0,329	Valid

Sumber : Data Primer Diolah

Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh tabel validitas penelitian X1, X2, dan Y yang terlihat pada tabel diatas semua butir pernyataan yang terdapat pada kuesioner penelitian ini mempunyai nilai koefisien korelasi r hitung yang lebih besar dari nilai standar korelasi yaitu 0.329, dan untuk menilai apakah nilai-nilai diatas valid atau tidak, bandingkan dengan r tabel pada DF = N-2 dan probabilitas 0,05. Nilai DF = 36 - 2 = 34. r tabel pada DF 36 probabilitas 0,05 adalah 0,329. Tabel 4.1 dapat disimpulkan bahwa semua instrumen variabel adalah valid, karena terbukti bahwa nilai r hitung lebih besar dari r tabel pada tingkat signifikan 5%. Artinya semua instrumen variabel yang ada dapat dianalisis lebih lanjut karena memenuhi kriteria atau valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Menurut Amanda et al (2019) uji reliabilitas adalah uji kekonsistenan instrumen untuk mengukur data. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang menghasilkan ukuran yang konsisten. Arikunto dalam buku Azuar & Saprial (2014), reliabilitas instrumen diukur dengan membandingkan koefisien reliabilitas dengan r Tabel. Instrumen dinyatakan reliabel jika koefisiennya lebih besar dari r Tabel, dan tidak reliabel jika sebaliknya. Nilai Alpha digunakan sebagai indikator, di mana Alpha yang lebih besar dari r Tabel menunjukkan instrumen yang dapat dipercaya.

**Tabel 4.** Uji Reliabilitas

No	Variabel	Nilai Alpha	r Tabel	Keterangan
1	Digitalisasi Perbankan	0,911	0,329	Reliable
2	Pelatihan Karyawan	0,919	0,329	Reliable
3	Produktivitas	0,927	0,329	Reliable

Sumber : Data Primer Diolah

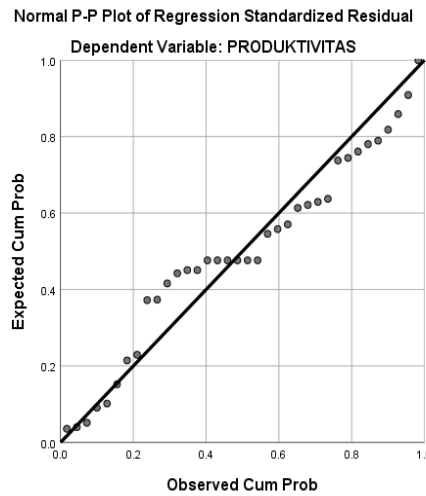
Berdasarkan Tabel diatas hasil uji reliabilitas variabel independen dan dependen menggunakan program SPSS 26 For Windows diketahui bahwa variabel Digitalisasi Perbankan (X1), Pelatihan Karyawan (X2), dan Produktivitas Kerja (Y) memiliki nilai Cronbach's Alpha > r tabel (0,329), maka variabel Digitalisasi Perbankan (X1), Pelatihan Karyawan (X2) dan Produktivitas Kerja (Y) dinyatakan reliabel dan dapat diandalkan sehingga seluruh data yang diperoleh selama proses penelitian dapat dianalisis lebih lanjut.

## 3. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Menurut Mardiatmoko (2020), uji normalitas adalah untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen, atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal, atau tidak. Mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau

tidak, dapat diketahui dengan menggambarkan penyebaran data melalui sebuah grafik.



**Gambar 1.** Uji Normalitas

Berdasarkan gambar diatas, dapat dilihat bahwa titik-titik plotting yang teradapat pada gambar diatas selalu mengikuti dan mendekati garis diagonalnya. Oleh karena itu, pengambilan keputusan dalam uji normalitas menggunakan teknik probability plot dapat disimpulkan berdistribusi normal. Dengan demikian, dapat dilakukan uji statistik berikutnya.

**b. Uji Multikoleniaritas**

Multikoleniaritas adalah uji untuk mengidentifikasi apakah variabel independen dalam regresi linear berganda memiliki korelasi yang tinggi. Pendeteksian masalah ini dilakukan melalui nilai Variance Inflation Factor (VIF), di mana VIF kurang dari 10 menunjukkan tidak ada gejala multikoleniaritas, sedangkan VIF lebih dari 10 menunjukkan adanya gejala tersebut. Selain itu, nilai tolerance di atas 0,1 juga menandakan tidak adanya masalah multikoleniaritas.

**Tabel 5.** Uji Multikoleniaritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Digitalisasi Perbankan	0,298	3.353
	Pelatihan Karyawan	0,298	3.353

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

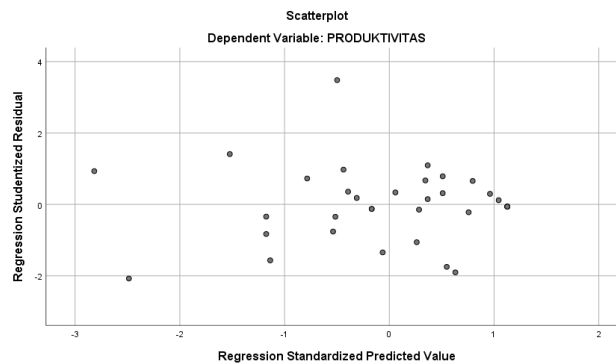
Sumber: Data Primer Diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai tolerance variabel Digitalisasi Perbankan ( $X_1$ ) adalah  $0,298 > 0,10$  dan nilai VIF  $3,353 < 10$ , variabel Pelatihan Karyawan ( $X_2$ ) adalah  $0,98 > 0,10$ , nilai VIF  $3,353 < 10$  dan variabel. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa berdasarkan uji multikoleniaritas tidak terjadi korelasi atau variabel independen atau dengan kata lain tidak terjadi multikoleniaritas.

**c. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengevaluasi apakah terdapat ketidaksamaan varians residual dalam model regresi. Dalam penelitian ini, deteksi masalah dilakukan melalui grafik scatterplot; jika titik-titik menyebar di atas dan di

bawah angka 0 pada sumbu Y tanpa pola jelas, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil pengolahan data regresi menggunakan SPSS 26 menunjukkan hasil uji heteroskedastisitas sebagai berikut.



**Gambar 2.** Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar diatas, dapat diketahui bahwa data yang ditampilkan tidak membentuk pola-pola tertentu dan menyebar secara acak, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga model regresi yang baik dan ideal dapat terpenuhi.

**4. Analisis Statistik**

**a. Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kompetensi Kompensasi dan lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. Hasil pengujian dengan menggunakan analisis regresi linier berganda pada *program SPSS 26* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 6.** Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.823	2.007		.410	.685
	DIGITALISASI PERBANKAN	.649	.158	.548	4.097	.000
	PELATIHAN KARYAWAN	.374	.125	.399	2.983	.005

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS

Sumber: Data Primer Diolah

Berdasarkan tabel diatas maka persamaan regresi yang diketahui adalah: persamaan regresi diatas, maka hasil koefisien regresi dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

$$Y = 0,823 + 0,649 X1 + 0,374 X2$$

**b. Uji Parsial (Uji t)**

Uji parsial atau uji t-test digunakan untuk menentukan pengaruh individual dari variabel independen terhadap variabel dependen. Jika thitung lebih besar dari

ttabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara Digitalisasi Perbankan dan Pelatihan Karyawan terhadap Produktivitas Kerja. Pengambilan keputusan didasarkan pada nilai signifikansi, di mana nilai signifikansi kurang dari 0,05 menandakan pengaruh signifikan, sedangkan nilai lebih dari 0,05 menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan.

**Tabel 7.** Hasil Uji T

Variabel	Koefisien regresi	t hitung	t table	Nilai signifikansi	Keterangan
Digitalisasi Perbankan	0,649	4,097	2,032	0,000	Signifikan
Pelatihan Karyawan	0,374	2,983	2,032	0,005	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah

1. Tingkat signifikansi variabel digitalisasi perbankan ( $X_1$ ) terhadap produktivitas kerja diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,649. Nilai t hitung dari variabel digitalisasi perbankan ( $X_1$ ) sebesar 4,097 dengan signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf standard signifikansi yaitu 0,05, karena t hitung  $>$  t tabel ( $4,097 > 2,032$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai t positif menunjukkan bahwa digitalisasi perbankan mempunyai hubungan yang searah dengan produktivitas kerja. Jadi, dapat disimpulkan digitalisasi perbankan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap produktivitas kerja pada Bank Mandiri.
2. Tingkat signifikansi variabel pelatihan karyawan ( $X_2$ ) terhadap produktivitas kerja diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,374. Nilai t hitung dari variabel pelatihan karyawan ( $X_2$ ) sebesar 2,983 dengan signifikansi 0,005 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05, karena t hitung  $>$  t tabel ( $2,983 > 2,032$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai t positif menunjukkan bahwa pelatihan karyawan mempunyai hubungan yang searah dengan produktivitas kerja. Jadi, dapat disimpulkan pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap produktivitas kerja pada Bank Mandiri.

**c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Novikasari, 2017). Nilai koefisien determinasi memiliki interval antara 0 sampai dengan 1. Nilai koefisien determinasi yang mendekati angka 1 merupakan model regresi yang baik karena hampir semua variabel yang dipakai mampu menerangkan variasi variabel dependen yang digunakan.

**Tabel 8.** Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.908 <sup>a</sup>	.824	.814	2.154
a. Predictors: (Constant), PELATIHAN KARYAWAN, DIGITALISASI PERBANKAN				

Sumber: Data Primer Diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil analisis menunjukkan nilai koefisien determinasi (Adjusted R square) sebesar 0,814 atau sama dengan 81,4%. Hal ini berarti kemampuan variabel independen yang terdiri dari digitalisasi perbankan dan pelatihan karyawan dalam menerangkan variasi variabel dependen sudah tinggi dengan dilihat nilai Adjusted R Square sebesar 0,814. Sedangkan sisanya sebesar 0,186 atau sama dengan 18,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar persamaan regresi ini atau variabel yang tidak diteliti.

d. Uji F

Tabel 9. Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	717.887	2	358.944	77.376	.000 <sup>b</sup>
	Residual	153.085	33	4.639		
	Total	870.972	35			
a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS						
b. Predictors: (Constant), PELATIHAN KARYAWAN, DIGITALISASI PERBANKAN						

Sumber: Data Primer Diolah

Berdasarkan tabel hasil uji F sebesar 77,376 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari taraf standar signifikansi 0,05. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95% atau  $\alpha = 5\%$ .  $F_{tabel} = df_1 (k-1) df_2 (n-k)$  atau  $F_{tabel}$ . Dimana n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel. Sehingga diperoleh nilai F tabel sebesar 3,28. Berdasarkan perhitungan dan data hasil Uji Validitas Model menggunakan program SPSS maka diketahui  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $77,376 > 3,28$ ) dan tingkat signifikansi lebih kecil dari taraf standar signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Digitalisasi Perbankan ( $X_1$ ) dan Pelatihan Karyawan ( $X_2$ ) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ ).

3.2. Pembahasan

**Pengaruh Digitalisasi Perbankan( $X_1$ ) Terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ )**

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa digitalisasi perbankan memiliki koefisien regresi sebesar 0,649, dengan t hitung 4,097 dan signifikansi 0,000, yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan Bank Mandiri. Hal ini berarti bahwa semakin baik digitalisasi yang diterapkan, semakin tinggi pula produktivitas karyawan. Teori Byars dan Rue (2000) mendukung temuan ini, menekankan bahwa digitalisasi mempercepat akses layanan keuangan dan meningkatkan efisiensi operasional. Penelitian ini menemukan bahwa karyawan yang mahir dalam teknologi digital dapat berkontribusi lebih baik, yang pada gilirannya mendorong perusahaan untuk memberikan kompensasi yang sesuai, sehingga menciptakan komitmen karyawan yang lebih kuat terhadap organisasi. Dengan demikian, hipotesis penelitian ini **diterima**, sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa peningkatan penggunaan digitalisasi perbankan berhubungan langsung dengan peningkatan produktivitas kerja.

**Pengaruh Pelatihan Karyawan ( $X_1$ ) Terhadap Produktivitas Kerja ( $Y$ )**

Hipotesis kedua dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa pelatihan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan koefisien sebesar 0,374, t hitung 2,983, dan nilai signifikansi 0,005. Ini menunjukkan bahwa semakin baik

pelatihan yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi produktivitas kerja mereka di Bank. Pelatihan karyawan adalah proses penting dalam pengembangan sumber daya manusia, yang memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pemahaman terhadap tugas yang dilakukan. Berbagai bentuk pelatihan, baik formal maupun praktis, berkontribusi pada peningkatan kinerja individu. Perusahaan yang tidak melaksanakan pelatihan cenderung dipandang negatif, karena hal ini dapat mencerminkan kurangnya perhatian terhadap pengembangan karyawan, menghambat pertumbuhan profesional, serta membatasi kemampuan organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan di lingkungan bisnis. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan (Holy et al., 2023), yang menyatakan bahwa pelatihan karyawan berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan kualitas kerja, sehingga mendukung penerimaan hipotesis yang artinya **diterima** bahwa pelatihan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

#### **Pengaruh Digitalisasi Perbankan (X1) dan Pelatihan Karyawan (X2) Terhadap Produktivitas Kerja (Y)**

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini menyatakan bahwa Digitalisasi Perbankan dan Pelatihan Karyawan berpengaruh secara simultan terhadap Produktivitas Kerja. Hasil analisis menunjukkan nilai F-Statistic sebesar 77,376 dengan signifikansi 0,000, yang berarti kedua variabel tersebut berpengaruh simultan karena nilai signifikansi kurang dari 0,05. Digitalisasi perbankan berkontribusi terhadap produktivitas kerja, dan semakin banyak pelatihan yang diberikan, semakin tinggi produktivitas yang dihasilkan (Pilo, 2023). Sebaliknya, pelatihan yang tidak dimanfaatkan dengan baik dapat menurunkan produktivitas. Pelatihan karyawan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi mereka, yang memungkinkan mereka menyelesaikan tugas secara lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, pelatihan yang berkelanjutan dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja keseluruhan perusahaan. Uji F menunjukkan bahwa pengelolaan yang baik terhadap digitalisasi perbankan dan pelatihan karyawan dapat mendorong peningkatan produktivitas kerja di Bank Mandiri, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keuntungan di masa depan. Temuan ini memberikan wawasan bagi manajemen untuk memaksimalkan kegiatan operasional demi mencapai produktivitas tinggi.

#### **4. CONCLUSION**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh digitalisasi perbankan dan pelatihan karyawan terhadap produktivitas kerja di Bank Mandiri. Hasil analisis menunjukkan bahwa digitalisasi perbankan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, yang berarti penerapan teknologi digital mampu meningkatkan efisiensi dan kinerja karyawan. Selain itu, pelatihan karyawan juga berkontribusi secara signifikan, karena investasi dalam pengembangan keterampilan dan pengetahuan mereka berdampak positif pada kualitas dan kuantitas pekerjaan. Digitalisasi perbankan dan pelatihan karyawan berpengaruh secara simultan, menunjukkan bahwa kombinasi keduanya dapat meningkatkan efektivitas dalam melaksanakan tugas. Meskipun hasil penelitian ini memberikan wawasan yang berharga, penting untuk melanjutkan pengembangan dalam kedua aspek tersebut untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas di masa depan. Penelitian selanjutnya juga dapat mengkaji faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi produktivitas kerja serta dampak jangka panjang dari digitalisasi dan pelatihan yang telah diterapkan.

## ACKNOWLEDGEMENT

Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam penulisan penelitian ini. Terutama kepada Bank Mandiri yang telah memberikan akses dan informasi yang sangat berharga, serta kepada rekan-rekan yang telah membantu dalam pengumpulan data dan analisis. Selain itu, kami juga berterima kasih kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan yang berharga selama proses ini. Tanpa dukungan dan kerja sama dari semua pihak, penelitian ini tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagi pengembangan lebih lanjut dalam bidang ini.

## REFERENCE

- Agasta, G. (2019). Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Gudang Garam Kabupaten Jember. *Repository Universitas Muhammadiyah Jember*.
- Amanda L, Yanuar F, & Devianto D. (2019). Uji Validitas Dan Reliabilitas TingkatPartisipasi Politik Masyarakat Kota Padang. *Jurnal Matematika UNAND*, VIII(1), 179–188.
- Azizah, N. (2023). Pengaruh Kompetensi Digital, Sikap Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Susu Sedunia Semarang. *Repository Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman GUPPI*.
- Azuar, J., & Saprial, M. I. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis, Konsep dan Aplikasi: Sukses Menulis Skripsi & Tesis Mandiri*. Umsu Press.
- Bank Mandiri. (2022). Bank Mandiri Sustainability Report 2022. [https://Bankmandiri.Co.Id/Documents/38265486/0/SR+Mandiri+FEB\\_20+FEB+23.Pdf](https://Bankmandiri.Co.Id/Documents/38265486/0/SR+Mandiri+FEB_20+FEB+23.Pdf).
- Daniel, B. K., & Harland, T. (2017). Higher Education Research Methodology. *Higher Education Research Methodology*. <https://doi.org/10.4324/9781315149783>
- Dougherty, J, E., & Pfaltzgraff, R, L. (2001). *Contending Theories of Makeup : Manager* : Addison Wesley Longman, Inc.
- Hasibuan, M. S. . (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hikmawati, F. (2020). *Metodologi Penelitian*. PT Raja Grando Persada.
- Holy, I, Haedar, H., & Dewi, S. R. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jesya*, 6(2), 1761–1771. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1134>
- Khasanah, M., & Nurbaiti. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Bank Muamalat Indonesia KCU Medan Baru. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(01), 1146–1152.
- Marguna, A. M., & Sangiasseri. (2020). Pengaruh Kompetensi Digital (e-Skills) Terhadap Kinerja Pustakawan di UPT Perpustakaan Universitas Hasanuddin. *Jupiter*, XVII(2), 104–117.
- Masrohatin1, S., Ananda, H. W., Amalia, R. L., & Amir, L. Q. (2023). Transformasi Digital Branch Dalam Peningkatan Layanan Di Era Society 5.0 Pada Bank Mandiri Jember. *Jurnal Ekonomi Islam Dan Perbankan Syariah*, 3(1).
- Mochamad Raihan Awlia, Sri Suwarsi, & Firman Shakti Firdaus. (2024). Pengaruh Kompetensi Digital terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di CV Duo Pratama Anugrah Bandung. *Bandung Conference Series: Business and Management*, 4(1), 485–491. <https://doi.org/10.29313/bcsbm.v4i1.11168>

- Mulyadi, H. (2010). Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Galamedia Bandung Perkasa. *Jurnal MANAJERIAL*, 9(2), 97-111. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v9i2.1807>
- Mutiasari, A. I. (2020). Perkembangan Industri Perbankan Di Era Digital. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 9(2), 32-41. <https://doi.org/10.47942/iab.v9i2.541>
- Novikasari, I. (2017). Uji Validitas Instrumen. *Seminar Nasional Riset Inovatif 2017*, 1(1), 530-535. <https://eproceeding.undiksha.ac.id/index.php/senari/article/download/1075/799>
- Novrianti1, Darmansyah, & Yeni, F. (2020). Model Kompetensi Digital Mahasiswa Dalam Sistem Pembelajaran Jarak Jauh. *Journal Universitas Negeri Padang*, 00(00), XX-XX. <https://doi.org/10.1007/XXXXXX-XX-0000-00>
- Pilo, R. (2023). *Mengapa Digitalisasi Perbankan Kini Jadi Kebutuhan Mendesak?* Phintraco.Com.
- Pramono, T. S. (2020). Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Pada Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(6), 580-589.
- Purwodono, B. F. ., Areros, W., & Sumayku, S. M. (2018). Pengaruh Pelatihan Tenaga Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(004), 10-18.
- Puspitadewi, I. (2019). Pengaruh Digitalisasi Perbankan terhadap Efektivitas dan Produktivitas Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 5(2), 247-258. <http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/JMBI/article/view/2925/0>
- Putra, A. H., & Yusuf, R. (2023). Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Tri Keeson Utama Garut. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management (TSM)*, 3(1), 27-34. <https://doi.org/10.34208/ejmtsm.v3i1.1997>
- Salinding, R. (2011). Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Makasar. *Universitas Hasanuddin*.
- Sari, S. A., Agussalim, & Hadya, R. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Melalui Kualitas Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Kantor Pusat Padang. *Jurnal Matua*, 3(2), 345-362.
- Setiyaningrum, I. (2017). Pengaruh Disiplin, Fasilitas Kerja Dan Pelatihan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Bank Syariah Studi Kasus Pada Bank Mandiri Syariah KC Kendal. *Repository IAIN Salatiga*, 2017.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: McGraw-Hill.