

TESIS

**PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PROVINSI
SULAWESI BARAT**

*The Effect of Education Level and Experience on Performance of
Civil Servants in West Sulawesi Province*

**ZAINUDDIN MZ
A042192012**



KEPADA

**PROGRAM STUDI MAGISTER KEUANGAN DAERAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

TESIS
PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PROVINSI
SULAWESI BARAT

*The Effect of Education Level and Experience on Performance of
Civil Servants in West Sulawesi Province*

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

Disusun dan diajukan oleh

ZAINUDDIN MZ
A042192012



KEPADA

PROGRAM STUDI MAGISTER KEUANGAN DAERAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022

TESIS

**PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PROVINSI
SULAWESI BARAT**

*The Effect of Education Level and Experience on Performance of
Civil Servants in West Sulawesi Province*

disusun dan diajukan oleh

**ZAINUDDIN MZ
A042192012**

telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Keuangan Daerah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

Pada tanggal 30 Desember 2021

dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,



Prof. Dr. Svarifuddin, SE., Ak., M.Soc., Sc., CA
NIP. 196302101990021001



Dr. Ratna Ayu Damayanti, SE., Ak., M.Soc., Sc., CA
NIP. 196703191992032003

Ketua Program Studi
Magister Keuangan Daerah,



Dr. Mursalim Nohong, S.E., M.Si
NIP. 197106192000031001

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si
NIP. 196402051988101001

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang Bertandatangan di bawah ini :

Nama : **ZAINUDDIN. MZ, S.IP**
Nomor Mahasiswa : **A042192012**
Program Studi : **MAGISTER KEUANGAN DAERAH**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar – benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 8 Agustus 2021

Yang menyatakan



ZAINUDDIN. MZ, S.IP

PRAKATA

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister pada Program Magister Keuangan Daerah Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak lepas dari kesalahan dan jauh dari sempurna serta banyak memberikan pengetahuan dan pendalaman bagi peneliti. Untuk itu, peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang tidak terhingga atas bantuan, dorongan, bimbingan dan perhatian dari berbagai pihak sampai selesainya tesis ini utamanya kepada:

1. **Prof. Dwia Aries Tina Palubuhu, M.A**, Rektor Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan pada Jenjang Magister pada Universitas Hasanuddin;
2. **Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM**, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah menerima penulis untuk mengikuti kuliah pada Program Studi Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin;
3. **Dr. Mursalim Nohong, SE., M.Si.** selaku Ketua Program Studi Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang selalu memberikan motivasi dan masukan atas penyelesaian studi magister ini;
4. **Prof. Dr. Syarifuddin, SE.,Ak.,M.Soc.,Sc.,CA** dan **Dr. Ratna Ayu Damayanti, SE.,Ak.,M.Soc.,Sc.,CA** selaku pembimbing dan tim penasihat yang telah memberikan perhatian, dukungan, saran, dan meluangkan waktu untuk berdiskusi selama penyusunan tesis;
5. **Prof. Dr. Mediaty, SE., M.Si.,Ak.,CA**, **Prof. Dr. Musran Munizu, SE.,M.Si.,CIPM**, dan **Dr. Nur Dwiana Sari Saudi, SE.,M.Si.** selaku penguji yang juga sangat berperan besar dalam memberikan masukan terhadap perbaikan dan penyempurnaan tesis ini;

6. Bapak dan Ibu Dosen Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNHAS yang selama kuliah telah memberikan ilmu dan berbagi pengalaman yang sangat berharga;
7. Seluruh staf Prodi Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNHAS atas segala bentuk bantuan dan kerjasama dalam membantu kelengkapan dan proses administrasi penyelesaian studi;
8. Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Barat atas pemberian izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian;
9. Teman, saudara seperjuangan **Kelas MKD** atas segala bentuk kerjasama, kekompakan, serta motivasi dalam proses perkuliahan sampai selesai masa studi;

Tesis ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam tesis ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini.

Makassar, Desember 2021

Peneliti

ABSTRAK

ZAINUDDIN M.Z.. *Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Sulawesi Barat* (dibimbing oleh Syarifuddin dan Ratna Ayu Damayanti).

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh tingkat pendidikan, pengalaman kerja, komitmen, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Biro Umum, Perlengkapan, dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat.

Penelitian ini dilaksanakan di Biro Umum, Perlengkapan, dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat selama Mei—Juni 2021. Populasi penelitian adalah pegawai negeri sipil di lingkup Biro Umum, Perlengkapan, dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat yang berjumlah 123 orang. Teknik penyampelan yang digunakan adalah sampel total (123 orang). Data dianalisis dengan menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif dan analisis regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena tingkat pendidikan akan meningkatkan kinerjanya sebagai pegawai di Provinsi Sulawesi Barat. Mereka akan cenderung melanjutkan tingkat pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi. Pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena pengalaman kerja yang rata-rata lebih dari sepuluh tahun dapat membantu penyelesaian pekerjaan/tugas secara efisien. Komitmen juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena komitmen mereka pegawai negeri sipil di Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat cukup tinggi. Hal ini terlihat dari karyawan yang telat memiliki rasa sebagai bagian dari perusahaan serta memiliki kebanggaan terhadap instansi harus senantiasa dijaga oleh manajemen. Hal ini merupakan bagian dari indikator karyawan yang berkomitmen. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai negeri sipil di Biro Umum, Perlengkapan, dan Protokol di Provinsi Sulawesi Barat sudah tidak monoton karena dalam bekerja selalu ada ide baru yang dapat diciptakan guna menambah kualitas hasil dan juga dapat dilihat di lapangan bahwa para pegawai masih menyelesaikan tugas yang diberikan manakala ketika pimpinan tidak berada di kantor.

Kata kunci: *tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kinerja pegawai*



ABSTRACT

ZAINUDDIN MZ. *The Effect of Education Level and Experience on the Performance of Civil Servants in West Sulawesi Province* (supervised by **Syarifuddin** and **Ratna Ayu Damayanti**)

The aim of this study is to analyze the effect of education level, work experience, commitment, and culture on the employees' performance of the General Bureau, Equipment, and Protocol of West Sulawesi Province.

This research was conducted at the General Bureau, Equipment, and Protocol of West Sulawesi Province from May to June 2021. The population in this study was Civil Servants of the General Bureau, Equipment and Protocol of West Sulawesi Province, consisting of 123 people using total sampling technique. The data were analyzed using descriptive analysis and multiple regression analysis.

The results of the study prove that education level affects employees' performance because it can improve employees' performance of West Sulawesi Province in order to continue the employees' education level to a higher level. Work experience affects employees' performance because more than 10 years of work experience can help to achieve a complete work efficiently. Commitment affects employees' performance because Civil Servants' commitment at the Regional Secretariat of West Sulawesi Province is quite high, while organizational culture has no effect on employees' performance. Civil Servants are no longer monotonous in their work as there are always new ideas that can be created to increase the quality of results. Besides, this can also be seen in the field where employees can complete their tasks given although the leader is not in the office.

Keywords: education Level, work experience, employees' performance



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Tinjauan Teori	10
2.1.1 Goal setting theory	11
2.1.2 Kinerja Pegawai.....	13
2.1.3 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	15
BAB III KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS	24
3.1 Kerangka Pikir Penelitian	24
3.2 Hipotesis.....	25
3.2.1 Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai.....	25
3.2.2 Pengaruh Pengalaman Terhadap Kinerja Pegawai	26

3.2.3	Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai.....	27
3.2.4	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	27
BAB IV METODE PENELITIAN		28
4.1	Lokasi dan Waktu Penelitian	28
4.2	Populasi dan Sampel	28
4.3	Teknik Pengumpulan Data.....	28
4.4	Definisi Operasional Penelitian.....	29
4.5	Analisis Data	30
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....		32
5.1	Kondisi Wilayah Penelitian.....	32
5.1.1	Kondisi Geografis.....	32
5.1.2	Kondisi Demografis.....	33
5.2	Identitas Responden	34
5.2.1	Umur.....	35
5.2.2	Tingkat Pendidikan.....	35
5.3	Pengujian Instrumen.....	36
5.3.1	Uji Validitas.....	37
5.3.2	Uji Reabilitas	41
5.4	Analisis Data Penelitian	42
5.5	Pembahasan	44
5.5.1	Pengaruh Tingkat Pendidikan (X1) Terhadap Kinerja Pegawai di Provinsi Sulawesi Barat	44
5.5.2	Pengaruh Pengalaman Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat	48
5.5.3	Pengaruh Komitmen (X3) Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.....	50
5.5.4	Pengaruh Budaya Organisasi (X4) Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat	51

BAB VI PENUTUP	56
6.1 Kesimpulan.....	56
6.2 Implikasi Penelitian.....	57
6.3 Keterbatasan	58
6.4 Saran.....	58
DAFTAR PUSTAKA	60
LAMPIRAN.....	77

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
Tabel 1.	Jumlah Penduduk Provinsi Sulawesi Barat	33
Tabel 2.	Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin dan Umur	34
Tabel 3.	Jumlah Responden Berdasarkan Umur	35
Tabel 4.	Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	36
Tabel 5.	Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (KP)	37
Tabel 6.	Uji Validitas Variabel Tingkat Pendidikan (TP).....	38
Tabel 7.	Uji Validitas Variabel Pengalaman kerja (PK)	39
Tabel 8.	Uji Validitas Variabel Komitmen (K).....	39
Tabel 9.	Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (BO).....	40
Tabel 10.	Uji Reabilitas Variabel Penelitian	41
Tabel 11.	Uji Regresi Linear Berganda Variabel Penelitian	42

DAFTAR TABEL

Gambar	Halaman
Gambar 1. Skema Kerangka Pikir.....	25

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Identitas Responden.....	64
Lampiran 2. Hasil Analisis SPSS (Uji Validitas)	67
Lampiran 3. Hasil Analisis SPSS (Uji Reabilitas).....	72
Lampiran 4. Hasil Analisis SPSS (Regresi Berganda).....	77

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kemajuan suatu bangsa salah satunya ditentukan oleh kemampuan pegawai negeri sipil dalam menjalankan tugas dan fungsinya yaitu, sebagai pelayan publik kepada masyarakat secara profesional dan akuntabel. Apabila publik dapat terlayani dengan baik oleh pegawai negeri sipil, maka dengan sendirinya pegawai negeri sipil mampu menempatkan posisi dan kedudukannya yaitu sebagai *civil servant* atau *public service* (Kaligis, 2013). Kondisi ini menunjukkan kinerja dari pegawai negeri sipil yang sesuai dengan harapan dari masyarakat. Masyarakat akan timbul trust kepada pegawai negeri sipil tersebut. Hal inilah yang akan menjadikan negara yang maju dalam hal pelayanan kepada warganya dan melahirkan birokrasi yang bersih, akuntabel dan transparan (Kairupan, 2015).

Untuk itu keberadaan pegawai negeri sipil (PNS) menjadi penting apabila birokrasi mampu mendukung terwujudnya kesejahteraan umum melalui fungsi dan perannya sebagai pelayan masyarakat. Tugas inilah yang menjadi tanggung jawab pegawai negeri sipil, selain itu pula keberadaan PNS menjadi kata kunci dari keberlangsungan suatu negara terutama dalam pelayanan publik. Peran besar yang diemban oleh PNS inilah yang menjadikan PNS dibutuhkan oleh masyarakat dan memiliki kedudukan strategis dalam kehidupan bernegara dan bermasyarakat. Selain itu PNS juga menjadi simbol berlangsungnya sistem dan identitas dari pemerintahan apakah berjalan dengan baik dan bersih ataukah sebaliknya, itu semua tidak lepas dari peran dan fungsi dari PNS (Tobirin, 2016).

Dimensi strategis ini yang setidaknya menjadikan keberadaan PNS menjadi suatu pembicaraan yang tidak lepas dari berbagai persoalan yang melingkupinya. Begitu banyak persoalan yang menjadi kajian menarik terkait kondisi PNS antara lain masih menjadi sorotan terutama dari aspek perilaku dan etika moralitas. Mendengar kata PNS bagi pengguna jasanya, dapat dipastikan kesan pertamanya adalah identik dengan pelayanan yang lambat dan disiplin yang rendah. PNS dianggap sebagai pekerja yang bekerja hanya berangkat duduk kemudian pulang dan tinggal menunggu gaji, sebagian masyarakat masih menganggapnya demikian. Hal ini wajar karena sebenarnya PNS terlihat masih belum adanya penataan yang jelas terhadap tupoksi dan kelembagaannya. Apalagi di era otonomi daerah, manajemen sistem kepegawaian di daerah semakin tidak jelas. Kondisi ini yang seringkali tidak dibarengi dengan peningkatan standar kompetensi PNS. Kenyataan ini mengakibatkan PNS tidak memiliki standar kerja yang jelas, dan masih ada PNS yang mengisi waktunya di kantor dengan kebiasaan yang tidak produktif. Keadaan ini masih banyak terlihat di beberapa lembaga pemerintahan (Kaligis, 2013).

Suatu organisasi dalam mencapai tujuan diperlukan pegawai yang berkualitas, dalam hal ini pegawai yang mampu bekerja dengan baik, terampil, berpengalaman, disiplin, tekun, kreatif, idealis, dan mau berusaha untuk memperoleh hasil kerja yang baik sehingga mampu meraih prestasi kerja. Untuk dapat meraih prestasi kerja maka perlu adanya suatu motivasi, dan salah satu motivasi itu adalah dengan memenuhi keinginan-keinginan pegawai antara lain pemberian kompensasi berupa penghargaan dalam bentuk material dan non

material yang diberikan secara sengaja kepada pegawai atau karyawan agar terciptanya suatu dorongan untuk meningkatkan kinerja sehingga akan menimbulkan dampak baik bagi instansi melalui kinerja yang baik dan berkualitas seorang pegawai.

Secara konseptual dan empiris, pengukuran kinerja individual berhubungan erat dengan tugas pokok dan fungsi unit kerja, uraian tugas dan standar kinerja PNS. Proses pengukuran kinerja menurut Effendi (2015) dimulai dari tugas pokok dan fungsi unit kerja pegawai. Selanjutnya dirumuskan uraian tugas baik yang menduduki jabatan struktural maupun tenaga pelaksana termasuk pejabat fungsional dan uraian tugas tersebut menjadi dasar dalam perumusan.

Potensi sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dasar pembangunan nasional. Perkembangan dunia usaha yang semakin pesat pada saat ini menyebabkan begitu banyaknya permasalahan yang harus dihadapi. Salah satu permasalahan yang sering dihadapi perusahaan di Indonesia adalah aspek sumber daya manusia yang digunakan untuk memanfaatkan teknologi yang ada. Mengingat semakin pesatnya persaingan dalam dunia bisnis dan kondisi perekonomian yang tidak menguntungkan memaksa para pengusaha untuk selalu giat dalam berusaha agar perusahaannya dapat tetap menghasikan laba yang maksimal, sehingga dapat membantu perkembangan usahanya. Perusahaan yang memakai tenaga kerja manusia akan mendapat hasil yang lebih tinggi bila tenaga kerja tersebut mempunyai pengalaman kerja yang banyak. Tenaga kerja yang berpengalaman akan bisa dan semakin terampil dalam melakukan pekerjaan sesuai kemampuannya. Oleh karena itu untuk meningkatkan kemampuan tenaga

kerja, perusahaan harus menjalankan usaha dengan lebih memfokuskan pada upaya mengembangkan kemampuan tenaga kerjanya. Untuk mencapai tujuan tersebut, peran sumber daya manusia sangatlah menentukan kesuksesan perusahaan. Dalam hal ini perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya hendaknya memperhatikan kesejahteraan karyawan dalam bekerja.

Fenomena tentang perkembangan dunia usaha yang semakin pesat membuat para pelaku usaha baik yang berskala kecil maupun besar lebih meningkatkan kinerja karyawannya dengan memperhatikan jenjang pendidikan maupun bekal pengalaman kerja yang cukup bagi karyawannya. Dengan memperhatikan tingkat pendidikan serta pengalaman kerja karyawan, perusahaan akan dapat berkembang dan bersaing dengan perusahaan yang lain. Untuk mewujudkan efektifitas kerja karyawan, maka perusahaan harus menjalankan usaha-usaha perbaikan atau peningkatan efektifitas kerja karyawan yang dilakukan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilannya. Produktifitas kerja karyawan akan selalu dipengaruhi oleh faktor ekstern dan intern.

Faktor pendidikan dan pengalaman kerja merupakan salah satu faktor dalam menentukan tingkat kinerja karyawan. Dengan adanya pendidikan dan pengalaman kerja serta motivasi tersebut, maka diharapkan akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu memberikan hasil yang terbaik dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sebagai manifestasi dari fungsi pengembangan tenaga kerja, sumber daya manusia yang dimiliki organisasi harus diberi pendidikan, pengalaman kerja, dan motivasi. Program pendidikan dan pengalaman kerja merupakan proses berlanjut karena munculnya kondisi-kondisi

baik perkembangan teknologi, perkembangan ekonomis dan non ekonomis dalam perusahaan.

Selain faktor tingkat pendidikan yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengalaman. Pengalaman kerja karyawan dalam suatu pemerintahan atau organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja pemerintahan atau organisasi tersebut. Dengan dibekali banyak pengalaman, maka kemungkinan untuk mewujudkan prestasi atau kinerja yang baik cukup meyakinkan dan sebaliknya bila tidak cukup berpengalaman didalam melaksanakan tugasnya seseorang akan besar kemungkinan mengalami kegagalan. Pengalaman kerja didapatkan pada karyawan yang telah memiliki jam kerja lebih banyak yang diharapkan akan mempunyai berbagai macam pengalaman dalam memecahkan bermacam-macam persoalan. Berbekal pengalaman tersebut diharapkan tiap-tiap pegawai mempunyai kualitas sumber daya manusia yang tinggi dalam meningkatkan prestasi kerja lebih tinggi (Octavianus, 2018).

Penelitian yang dilakukan Candra dan Ardana (2016) Pengaruh Pengalaman kerja, Pendidikan Dan Pelatihan terhadap Pengembangan Karir di PT. PLN (Persero) Distribusi Bali mengemukakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan karir. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan karir

Penelitian lain yang dilakukan oleh Panambunan, Tewel dan Trang (2017) Pengalaman kerja, Pelatihan kerja, Iklim organisasi dan pengaruhnya terhadap Kinerja pegawai PT. PLN (PERSERO) wilayah SULUTTENGGO menunjukkan

bahwa terdapat pengaruh signifikan Secara simultan pengalaman kerja, pelatihan kejadian iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Iskandar (2018) mengemukakan hasil penelitian yaitu hasil dari regresi diperoleh bahwa terjadi hubungan yang positif antara Tingkat Pendidikan dengan Kinerja Karyawan dan terdapat pula hubungan yang positif antara Insentif dengan kinerja karyawan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan Karyawan pada PT. Mega Finance Cabang Rengat. Berdasarkan hasil pengujian regresi berganda menunjukkan tingkat hubungan antara seluruh variabel independent terhadap variabel dependent dalam penelitian ini berada dalam kriteria keeratan hubungan sedang. Hal ini berarti keeratan hubungan sedang atau pengaruh sedang. Variabel Tingkat Pendidikan dan Insentif secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mega Finance Cabang Rengat.

Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja akan sangat berpengaruh terhadap perkembangan Pegawai di dalam menjalankan tugas. Pegawai di lingkup Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol di Provinsi Sulawesi Barat senantiasa melakukan pendekatan yang lebih mengutamakan dalam pencapaian kinerja yang baik. Dengan adanya tingkat pendidikan yang tinggi akan membuat karyawan siap dalam menghadapi persaingan global yang semakin hari semakin maju. Begitupun dengan pengalaman kerja, semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai akan membuat pegawai tersebut siap dengan segala kondisi

yang akan dihadapi karena sudah memiliki jam terbang yang tinggi terhadap segala macam situasi persaingan kerja yang semakin ketat.

Tingkat pendidikan Pegawai di lingkup Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol di Provinsi Sulawesi Barat merupakan tamatan strata 1 (S1). Namun, meskipun latar belakang pendidikan pegawai tergolong tinggi, kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan masih kurang seperti dalam penerapan target pengerjaan yang masih sering mengalami keterlambatan atau tidak sesuai dengan target. Latar belakang pendidikan yang tinggi seharusnya diimbangi dengan kemampuan yang baik dalam bekerja. Selain tingkat pendidikan, pengalaman dalam bekerja membuat beberapa Pegawai di lingkup Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol di Provinsi Sulawesi Barat mengalami kendala bekerja seperti masih minimnya kemampuan dalam bekerja sehingga lambat dalam menyelesaikan pekerjaan. Lingkungan kerja di lingkup Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol di Provinsi Sulawesi Barat sudah mendukung seperti tersedianya sarana dan prasarana yang mampu menunjang pekerjaan Pegawai seperti komputer dan lain - lain. Pendingin udara juga dipasang untuk membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja. Hal ini menjadi menarik bagi peneliti untuk mengangkat permasalahan tersebut dengan mengangkat judul penelitian "*Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Terhadap Kinerja Pegawai Pada Provinsi Sulawesi Barat*".

1.2. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini, yang menjadi objek penelitian adalah pengaruh antara tingkat pendidikan dan pengalaman terhadap kinerja Pegawai di lingkup Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol di Provinsi Sulawesi Barat. Berdasarkan hal tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain :

1. Apakah tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Umum, Perlengkapan, dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat ?
2. Apakah pengalaman berpengaruh terhadap terhadap kinerja pegawai di Biro Umum, Perlengkapan, dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat ?
3. Apakah komitmen berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Umum, Perlengkapan, dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat ?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Umum, Perlengkapan, dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat ?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan utama dari penelitian ini yaitu untuk mengukur pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman di Biro Umum, Perlengkapan, dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat. Adapun tujuan dari penelitian ini antara lain :

1. Untuk menganalisis pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai di Biro Umum, Perlengkapan, dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat.
2. Untuk menganalisis pengaruh pengalaman terhadap terhadap kinerja pegawai di Biro Umum, Perlengkapan, dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat.

3. Untuk menganalisis pengaruh komitmen terhadap kinerja pegawai di Biro Umum, Perlengkapan, dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat.
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Biro Umum, Perlengkapan, dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, pengalaman, dan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan yang berkaitan dengan pengalaman dan tingkat pendidikan kepada Pegawai;
2. Secara Praktis, penelitian ini sebagai masukan bagi semua pihak yang berkepentingan dan membutuhkan referensi dalam penyajian informasi ketika melakukan penelitian serupa;
3. Secara Akademis, bermanfaat untuk pengembangan ilmu pendidikan dan memberikan kontribusi secara langsung dalam penelitian sosial.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Teori

Setiap organisasi ingin pegawainya memiliki kinerja yang tinggi dalam bekerja. Banyak upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawainya, baik melalui pendidikan dan Pelatihan, pemberian insentif, jenjang karier dan lain-lain sebagainya. Dengan kinerja pegawai yang tinggi, diharapkan tujuan organisasi akan dapat tercapai sebagaimana telah direncanakan. Pendidikan dan Pelatihan merupakan suatu cara yang tepat diberikan bagi pegawai dalam meningkatkan mutu kualitas sumber daya manusia di dalam perusahaan. Pegawai yang tidak terampil disebabkan tidak memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup mengenai pekerjaannya, sehingga pegawai tersebut tidak dapat memberikan hasil pekerjaan yang maksimal terhadap perusahaan. Pendidikan dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan perubahan sikap pegawai didalam perusahaan agar mampu melaksanakan tugasnya menjadi lebih baik lagi. Tujuan Pendidikan adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai yang efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

Selain faktor tingkat pendidikan, yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah pengalaman kerja. Pengalaman merupakan salah satu faktor yang ikut mempengaruhi kinerja seseorang didalam melaksanakan tugas guna pencapaian tujuan organisasinya. Pengalaman kerja karyawan dalam suatu pemerintahan atau organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja pemerintahan atau organisasi

tersebut. Dengan dibekali banyak pengalaman, maka kemungkinan untuk mewujudkan prestasi atau kinerja yang baik cukup meyakinkan dan sebaliknya bila tidak cukup berpengalaman didalam melaksanakan tugasnya seseorang akan besar kemungkinan mengalami kegagalan (Astono, 2013).

2.1.1. Goal setting theory

Goal setting theory ini mula-mula dikemukakan oleh Locke (1968). Teori ini mengemukakan bahwa dua *cognitions* yaitu *values* dan *intentions* (atau tujuan) sangat menentukan perilaku seseorang. Berdasarkan teori ini suatu individu menentukan tujuan atas perilakunya di masa depan dan tujuan tersebut akan mempengaruhi perilaku orang tersebut. Disamping itu, teori ini juga menunjukkan adanya keterkaitan antara sasaran dan kinerja. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu komit dengan sasaran tertentu, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya.

Goal setting theory juga merupakan bagian dari teori motivasi. Teori ini menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tujuan tinggi akan mempengaruhi kinerja manajerial. Adanya tujuan individu menentukan seberapa besar usaha yang akan dilakukannya, semakin tinggi komitmen karyawan terhadap tujuannya akan mendorong karyawan tersebut untuk melakukan usaha yang lebih keras dalam mencapai tujuan tersebut. Menurut Locke dan Latham (2002) tujuan memiliki pengaruh yang luas pada perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi dan praktik manajemen.

Goal setting theory berasumsi bahwa ada hubungan langsung antara tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja. Temuan utama dari *Goal setting theory* adalah bahwa individu yang diberi tujuan yang spesifik dan sulit tapi dapat dicapai memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan orang-orang yang menerima tujuan yang mudah dan kurang spesifik atau tidak ada tujuan sama sekali. Pada saat yang sama, seseorang juga harus memiliki kemampuan yang cukup dalam menerima tujuan yang ditetapkan dan menerima umpan balik yang berkaitan dengan kinerja (Latham, 2002).

Sebuah tujuan agar efektif, dibutuhkan ringkasan umpan balik yang mengungkapkan kemajuan manajer dalam mencapai tujuan (Locke dan Latham, 2002). Jika mereka tidak tahu bagaimana kemajuannya, akan sulit bagi mereka untuk menyesuaikan tingkat atau arah usaha dalam menyesuaikan strategi kinerja untuk mencocokkan apa yang diperlukan dalam mencapai tujuan. Terkait penetapan tujuan juga diperlukan keterlibatan dalam perencanaan untuk mengembangkan strategi yang akan dilakukan dalam pencapaian tujuan. Adanya kompetensi pegawai dalam penetapan tujuan anggaran akan menciptakan kecukupan informasi yang memungkinkan pegawai untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai tujuan anggaran sehingga nantinya dapat mengurangi ambiguitas dalam melakukan pekerjaan mereka.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan

mempengaruhi konsistensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

2.1.2. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan seorang pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Edison (2016) kinerja adalah suatu proses kerja yang diukur selama periode waktu tertentu dengan bertitik tolak pada ketetapan yang ada.

Selain itu, Setyowati dan Haryani (2016) menjelaskan bahwa terminologi kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu kualitas dan kuantitas dari sebuah hasil pekerjaan seorang pegawai dalam pelaksanaan tugas berdasarkan pada tanggung jawab yang dibebankan padanya.

Selain berfungsi untuk menentukan standar besaran tunjangan kinerja, penilaian kinerja juga bisa dipakai sebagai bahan informasi manajerial tenaga kerja. Karena itulah, penilaian kinerja juga bertujuan sebagai berikut :

1. Untuk memperoleh umpan balik dari berbagai sumber.
2. Untuk memahami kebutuhan pengembangan perseorangan maupun organisasi.

3. Sebagai data untuk perencanaan kepegawaian dan rencana pengembangan pegawai.
4. Sebagai output yang perlu dikomunikasikan kepada para pegawai dalam instansi tertentu.
5. Sebagai sarana pemberian umpan balik dengan tujuan untuk mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki atau meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kerja.
6. Sebagai sebuah mekanisme untuk menetapkan standar kinerja yang diharapkan dari seorang pekerja.
7. Sebagai pijakan atau informasi dalam pengambilan keputusan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, baik dalam hal promosi, mutasi maupun kegiatan kepegawaian lainnya.

Pengukuran kinerja ASN dilakukan dengan menggunakan tiga indikator yaitu :

- a) aspek kuantitas yaitu luaran yang dihasilkan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya menunjukkan kualitas kerjanya. Luaran itu harus sejalan dengan keputusan lembaga terkait target pekerjaan,
- b) aspek kualitas yaitu Pegawai harus mampu menunjukkan kualitas yang bagus dalam pekerjaan yang dilaksanakannya, dan
- c) aspek ketepatan waktu yaitu kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan oleh lembaga. Pegawai dengan kinerja yang bagus pasti mampu menyelesaikan tugasnya tepat waktu.

Dalam Peraturan Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 63 tahun 2011 tentang Pedoman Penataan Sistem Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri disebutkan bahwa Tunjangan Kinerja adalah merupakan sebuah fungsi keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi dengan berdasarkan pada kinerja yang telah dicapai oleh seorang individu pegawai. Kinerja individu harus sejalan dan bisa mendukung dengan kinerja yang dicapai instansinya.

2.1.3. Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal pegawai atau pegawai (Wirawan, 2009), masing-masing faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- a) Faktor Internal Pegawai. Faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja.
- b) Faktor-Faktor Lingkungan Internal Organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya pegawai. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja pegawai akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya

misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas pegawai.

- c) Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan beberapa pendapat yang diuraikan di atas, dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain faktor internal pegawai atau faktor dalam diri meliputi; kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Faktor eksternal meliputi; peluang, dukungan yang diterima, kebudayaan pekerjaan. Faktor lingkungan meliputi keadaan, kejadian, situasi dan peristiwa dalam organisasi, serta karakteristik organisasi. Pada penelitian ini kinerja pegawai merujuk pada faktor internal pegawai yang mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja.

1. Pengalaman

Pengertian Pengalaman kerja terdiri dari beberapa macam yang diberikan oleh para ahli. Pengalaman dalam semua kegiatan sangat diperlukan karena *experience is the best teacher*, pengalaman guru yang terbaik. Maksud dari hal tersebut adalah bahwa seseorang belajar dari pengalaman yang pernah dialaminya. Pengalaman kerja didefinisikan oleh Manulang (2015), adalah proses

pembentukan pengetahuan dan keterampilan tentang metode suatu pekerjaan bagi para pegawai karena keterlibatan tersebut dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Handoko (2009) mengemukakan bahwa terdapat beberapa dimensi untuk menentukan seseorang berpengalaman atau tidak sebagai berikut:

- 1) Lama Waktu atau Masa Kerja,
- 2) Keterampilan yang dimiliki,
- 3) Penguasaan Terhadap pekerjaan

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah waktu yang di gunakan seseorang untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan dan sikap sesuai dengan frekuensi dan jenis tugasnya. Pada umumnya perusahaan lebih cenderung untuk memilih pengalaman, karena dengan pengalaman yang cukup panjang diharapkan mereka mempunyai kemampuan lebih besar daripada tanpa pengalaman. Dengan pengalaman tersebut, maka perusahaan tidak perlu lagi melakukan traning atau apabila traning itu perlu dilaksanakan adalah sekedarnya saja.

Menurut Syafaruddin (2016), orang yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari orang yang baru saja memasuki dunia kerja, karena orang tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam kerjanya. Dengan adanya pengalaman kerja, maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang dalam mengembangkan diri dengan perubahan yang ada. Pengalaman seorang karyawan memiliki nilai yang sangat berharga bagi kepentingan karirnya di masa yang akan datang.

Menurut Foster (2016) ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja sebagai berikut :

- a) Lama waktu/masa kerja, Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang sehingga dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.
- b) Tingkat pendidikan dan keterampilan yang dimiliki, Pendidikan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pendidikan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.
- c) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan, Tingkat penguasaan dalam pelaksanaan aspek teknik peralatan dan pekerjaan.

2. Tingkat Pendidikan

Pendidikan mempunyai beberapa makna, diantara adanya suatu keinginan manusia yang paling dasar sampai dengan kebutuhan paling tinggi berupa pengembangan diri. Pendidikan merupakan karakteristik individu yang menjadi sumber status yang penting dalam organisasi kerja. Tingkat pendidikan seringkali disamakan dengan jenjang pendidikan karena kedua kata ini memiliki makna yang sama.

Menurut Undang - Undang RI No.20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 1 Pasal 1 Ayat 1 menjelaskan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Dari berbagai pendapat yang di uraikan jelaslah bahwa pendidikan adalah suatu proses belajar mengajar yang ditempuh seseorang secara bertahap untuk pengembangan diri dan memperoleh ilmu pengetahuan serta mampu mengembangkan kemampuan intelektual seseorang yang diperlukan dalam menghadapi perkembangan yang berlangsung.

Persoalan dasar dan tujuan pendidikan merupakan masalah yang fundamental dalam pelaksanaan pendidikan karena dasar pendidikan itu akan menentukan corak dan isi pendidikan. Tujuan pendidikan ini pun akan menentukan ke arah mana anak didik dibawa. Fungsi dan tujuan tingkat pendidikan nasional sesuai dengan UU RI No. 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS pasal 3 yang berbunyi: "Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembang potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang berdemokrasi serta bertanggung jawab."

Menurut Tirtarahardja dan S. L. La Sulo (2016), dimensi tingkat pendidikan terdiri dari jenjang pendidikan, kesesuaian jurusan dan kompetensi.

- a) Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai dan kemampuan yang dikembangkan.
- b) Kesesuaian jurusan adalah sebelum pegawai direkrut terlebih dahulu perusahaan menganalisis tingkat pendidikan dan kesesuaian jurusan pendidikan pegawai tersebut agar nantinya dapat ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya.
- c) Kompetensi adalah pengetahuan, penguasaan terhadap tugas, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak.

4) Komitmen

Dalam perilaku organisasi, terdapat beragam definisi tentang komitmen organisasi. Sebagai suatu sikap, Luthans (2006) yang menyatakan komitmen organisasi merupakan: (1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, (3) suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Mayer dan Allen (2006) ada tiga model komponen dari komitmen organisasi yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kelanjutan (*continuance commitment*) dan komitmen normatif (*normative commitment*). Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah

keinginan yang kuat dari individu untuk tetap menjadi anggota dari suatu organisasi, kesediaan untuk meningkatkan kemampuan diri untuk organisasi dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan dari organisasi.

Faktor - faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi Sunyoto (2012) yaitu:

- a) Karakteristik pekerjaan, Komitmen organisasi dipengaruhi berbagai karakteristik pekerjaan. Komitmen cenderung lebih tinggi pada karyawan yang mempunyai tanggung jawab yang tinggi atas pekerjaan mereka dan kesempatan luas untuk promosi.
- b) Sifat imbalan, Komitmen dipertinggi oleh penggunaan rencana pembagian laba (karyawan menerima bonus sebanding dengan laba) dan di atur secara adil.
- c) Adanya alternatif pekerjaan lain, Makin besar kesempatan karyawan untuk menemukan pekerjaan lain maka komitmen cenderung makin rendah.
- d) Perlakuan perusahaan terhadap pendatang baru, Penggunaan metode rekrutmen yang tepat, komunikasi kuat serta sistem nilai organisasi yang jelas dapat mempengaruhi komitmen. Makin besar investasi perusahaan kepada seseorang dengan berusaha secara sungguh-sungguh mempekerjakannya maka karyawan akan berusaha untuk mengembalikan. Investasi perusahaan tersebut dengan mengekspresikan perasaan komitmen terhadap organisasi.

- e) Karakteristik personal, Organisasi dengan masa jabatan lama akan semakin tinggi komitmennya daripada karyawan yang masa kerjanya lebih pendek.

4) Budaya Organisasi

Menurut Lako (2004) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dan keunggulan organisasi dalam jangka panjang. Budaya organisasi merupakan perilaku individu terdiri dari: kebiasaan, norma-norma, falsafah hidup, iklim, suasana dan lain-lain. Budaya kerja terbentuk ketika penggabungan nilai dasar dan keyakinan berubah menjadi pola pikir selanjutnya ucapan, tindakan, kebiasaan akan menjadi adat-istiadat akan tercipta budaya.

Menurut Robbins (2016) ada tujuh karakteristik primer suatu budaya organisasi, yaitu:

- a) Inovasi dan keberanian mengambil risiko, sejauh mana karyawan di dorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b) Perhatian pada hal-hal rinci, sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
- c) Orientasi hasil, sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d) Orientasi terhadap orang, sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.

- e) Orientasi tim, sejauh mana kegiatankegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu
- f) Keagresifan, sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
- g) Kemantapan sejauh mana kegiatankegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

BAB III

KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Pikir Penelitian

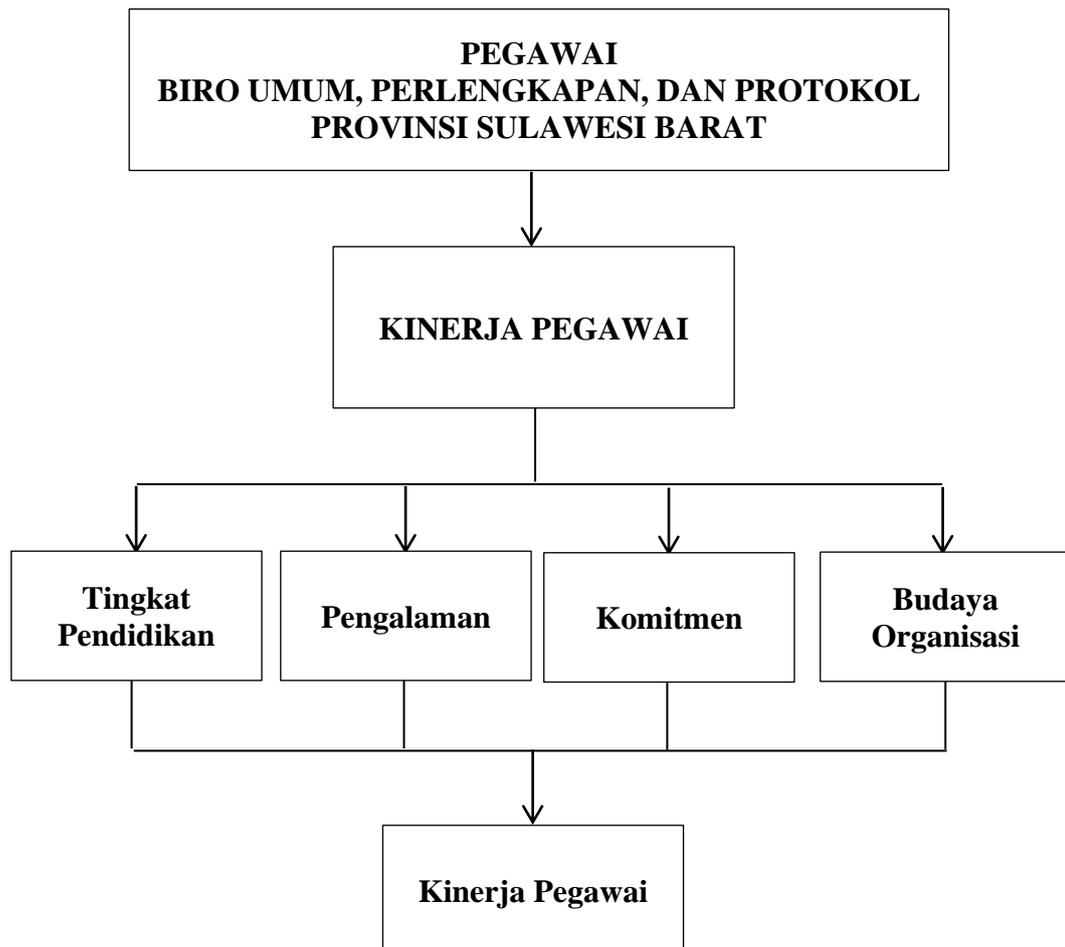
Kinerja pegawai yang baik harus disesuaikan antara pekerjaan yang akan dikerjakan dan kemampuan yang dimiliki individu itu sendiri, baik dari segi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang baik untuk mengisi suatu jabatan atau menghasilkan kerja yang lebih baik lagi.

Sistem informasi adalah salah satu komponen terpenting dalam pengelolaan suatu instansi karena pada dasarnya sistem informasi telah diimplementasikan di banyak perusahaan termasuk dalam bidang pemerintahan dengan biaya yang besar, namun masalah yang timbul adalah penggunaan yang masih rendah terhadap sistem informasi. Kemampuan pemakai dapat dilihat dari bagaimana pemakai sistem menjalankan sistem informasi yang ada. Tingkat pendidikan juga mempengaruhi pengembangan sistem informasi di dalam suatu pencapaian tujuan.

Selain faktor tingkat pendidikan, yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah pengalaman kerja. Pengalaman merupakan salah satu faktor yang ikut mempengaruhi kinerja seseorang didalam melaksanakan tugas guna pencapaian tujuan organisasinya. Pengalaman kerja karyawan dalam suatu pemerintahan atau organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja pemerintahan atau organisasi tersebut.

Pendidikan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam memajukan perusahaan, karena pendidikan merupakan modal dasar bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan bertujuan untuk

membantu pencapaian tugas agar mencapai hasil kerja yang baik. Pentingnya pendidikan bukan semata-mata bagi pegawai tetapi juga bagi organisasi dalam rangka peningkatan kemampuan pegawai untuk menghasilkan kinerja yang maksimal.



Gambar 1. Skema Kerangka Pikir

3.2. Hipotesis

3.2.1. Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai

Teori yang menyatakan pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai dinyatakan oleh Usman (2013) Semakin tinggi tingkat pendidikan maka akan semakin tinggi kinerja yang ditampilkan pegawai. Bonifasius (2015) dalam

penelitiannya menyatakan pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai semakin baik tingkat pendidikan pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai. Karena apabila tingkat pendidikan pegawai semakin baik, kinerja pegawai akan semakin meningkat. Begitu pula sebaliknya, apabila tingkat pendidikan pegawai semakin buruk, kinerja pegawai akan semakin rendah.

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, maka hipotesisnya adalah:

H1: Tingkat Pendidikan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

3.2.2. Pengaruh Pengalaman Terhadap Kinerja Pegawai

Pengalaman merupakan salah satu faktor yang ikut mempengaruhi kinerja seseorang didalam melaksanakan tugas guna pencapaian tujuan organisasinya. Pengalaman kerja karyawan dalam suatu pemerintahan atau organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja pemerintahan atau organisasi tersebut. Dengan dibekali banyak pengalaman, maka kemungkinan untuk mewujudkan prestasi atau kinerja yang baik cukup meyakinkan dan sebaliknya bila tidak cukup berpengalaman didalam melaksanakan tugasnya seseorang akan besar kemungkinan mengalami kegagalan (Astono, 2013). Penelitian yang dilakukan oleh Abdul *et. al.* (2020) Pengalaman kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Gajah Jaya Di Kota Pasuruan. Hal ini dikarenakan pada pada CV. Gajah Jaya Di Kota Pasuruan pengalaman kerja sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lama waktu yang dimiliki di pekerjaan yang sebelumnya membantu saya menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, maka hipotesisnya adalah:

H2: Pengalaman kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

3.2.3. Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Sapitri *et. al.* (2016) Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan sesuai dengan sebelumnya. Dengan kata lain, karyawan dengan komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan berkinerja lebih baik. Penelitian yang dilakukan Amar (2014) mengemukakan komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, maka hipotesisnya adalah:

H3: Komitmen kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

3.2.4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Lako (2004) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dan keunggulan organisasi dalam jangka panjang. Penelitian yang dilakukan Amar (2014) mengemukakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, maka hipotesisnya adalah:

H4: Budaya organisasi (X4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y)