

---

## **Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Karawang**

**Citra Bani Purwaningsih<sup>1</sup>, Budi Rismayadi<sup>2</sup>, Wike Pertiwi<sup>3\*</sup>**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Buana Perjuangan Karawang <sup>1,2,3</sup>

[mn22.citrapurwaningsih@mhs.ubpkarawang.ac.id](mailto:mn22.citrapurwaningsih@mhs.ubpkarawang.ac.id)<sup>1</sup>, [budi.rismayadi@ubpkarawang.ac.id](mailto:budi.rismayadi@ubpkarawang.ac.id)<sup>2</sup>,

[wike.pertiwi@ubpkarawang.ac.id](mailto:wike.pertiwi@ubpkarawang.ac.id)<sup>3\*</sup>.

**Manuskrip;**

**Diterima : 26 Februari 2026 ; Ditinjau: 8 Maret 2026 ; Publish : 15 Mei 2026**

**Diterbitkan: Mei 2026**

**\*Korespondensi Penulis**

---

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh tingkat pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Karawang. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan verifikatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 38 orang, yang sekaligus dijadikan sebagai sampel dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik regresi linear berganda dengan bantuan SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien sebesar 0,462, sedangkan motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai koefisien sebesar 0,420. Secara simultan, kedua variabel mampu menjelaskan sebesar 63,3% variasi kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai ditentukan oleh kombinasi kemampuan dan motivasi kerja. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian kedua variabel dalam konteks instansi pemerintah daerah dengan kondisi ketidaksesuaian kualifikasi pendidikan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan serta dorongan motivasi kerja yang baik dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai secara optimal.

**Kata Kunci:** Tingkat Pendidikan ; Motivasi Kerja ; Kinerja Pegawai ; Sumber Daya Manusia

### **Abstract**

*His study aims to analyze the influence of educational level and work motivation on employee performance at the Karawang Regency Community and Village Empowerment Agency. The method used is quantitative with a verificative approach. The population in this study consists of all 38 employees, who were also selected as the sample using a saturated sampling technique. Data collection was conducted through the distribution of a questionnaire designed based on indicators for each research variable. The data obtained were then analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS version 26. The results of the study indicate that educational level has a positive and significant effect on employee performance with a coefficient value of 0.462, while work motivation also has a positive and significant effect with a coefficient value of 0.420. Simultaneously, these two variables account for 63.3% of the variation in employee performance. These findings indicate that employee performance is determined by a combination of ability and work motivation. The novelty of this study lies in the testing of these two variables within the context of a local government agency under conditions of mismatched educational qualifications. Improving the quality of human resources through education*

*as well as fostering strong. work motivation can support optimal improvements in employee performance.*

**Keywords:** *Education Level ; Work Motivation ; Employee Performance ; Human Resources.*

## PENDAHULUAN

Salah satu isu utama MSDM global adalah kesenjangan keahlian (skill gap), yaitu ketidaksesuaian antara kompetensi tenaga kerja dan tuntutan pekerjaan akibat pesatnya perkembangan teknologi digital dan perubahan aturan kerja (Jobs, 2023). Kondisi ini berdampak pada efektivitas dan kinerja organisasi, sehingga diperlukan pendidikan berkelanjutan serta peningkatan motivasi karyawan untuk mengembangkan keterampilan agar tetap relevan (OECD, 2021). Dengan demikian, tingkat pendidikan dan motivasi kerja menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai kinerja optimal.

Pada konteks organisasi publik di Indonesia, peran sumber daya manusia menjadi semakin strategis, khususnya dalam insyansi pemerintahan yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan masyarakat. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Karawang menangani urusan pemerintahan daerah terkait dengan penguatan masyarakat serta perkembangan desa. Tugas ini mencakup pembuatan kebijakan teknis, pelaksanaan, dan pembinaan. (DPMD, 2021). Kinerja pegawai dalam instansi ini sangat menentukan keberhasilan program pembangunan daerah, sehingga kualitas dan kompetensi pegawai menjadi aspek krusial (Pratiwi & Pertiwi, 2023; Asriani & Mayasari, 2024).

**Tabel 1.**  
**Pencapaian Pegawai DPMD Kab.Karawang Januari-Juli 2025**

| No | Bulan    | Pencapaian |         |         |
|----|----------|------------|---------|---------|
|    |          | Hari       | Absensi | Kinerja |
| 1  | Januari  | 18         | 98,35%  | 99,45%  |
| 2  | Februari | 20         | 98,54%  | 99,43%  |
| 3  | April    | 16         | 96,67%  | 99,64%  |
| 4  | Mei      | 14         | 86,08%  | 88,68%  |
| 5  | Juni     | 18         | 98,31%  | 98,65%  |
| 6  | Juli     | 21         | 88,78%  | 90,09%  |

*Sumber : Kepegawaian DPMD Kab. Karawang*

Secara empiris, data kinerja pegawai DPMD Kabupaten Karawang menunjukkan adanya fluktuasi pencapaian kinerja pada periode Januari hingga Juli 2025. Pada beberapa bulan, capaian kinerja berada pada tingkat optimal di atas 98%, seperti pada bulan Januari, Februari, dan April, namun mengalami penurunan signifikan pada bulan Mei sebesar 88,68% dan Juli sebesar 90,09%. Padahal, standar kinerja yang ditetapkan adalah sebesar 100%. Fluktuasi ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai belum stabil dan diduga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat struktural maupun individual.

**Tabel 2.****Tingkat Pendidikan berdasarkan Golongan Pegawai DMPD Kabupaten Karawang**

| No. | Jabatan                                    | Pangkat               | Golongan | Jenis Pendidikan | Pendidikan Minimal Umum |
|-----|--------------------------------------------|-----------------------|----------|------------------|-------------------------|
| 1   | Analisis pengembangan ekonomi pedesaan     | Penata Muda           | III/a    | SLTA             | S1                      |
| 2   | Pengadministrasi Sarana dan Prasarana      | Penata Muda           | III/a    | SLTA             | S1                      |
| 3   | Bendahara                                  | Penata Muda Tingkat I | III/b    | SLTA             | S1                      |
| 4   | Penyusun rencana sarana pengembangan usaha | Penata                | III/c    | SLTA             | S1                      |

Sumber : *Kepegawaian DPMD Kabupaten Karawang*

Selain itu, dari aspek tingkat pendidikan, masih ditemukan ketidaksesuaian antara kualifikasi pendidikan pegawai dengan tuntutan jabatan. Data menunjukkan bahwa terdapat pegawai pada golongan III/a hingga III/c yang masih memiliki latar belakang pendidikan SLTA, sementara berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, jabatan tersebut umumnya mensyaratkan pendidikan minimal S1. Ketidaksesuaian ini berpotensi memengaruhi kemampuan analitis dan adaptasi pegawai terhadap tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Di sisi lain, kondisi tersebut juga dapat memunculkan dorongan motivasi intrinsik bagi pegawai untuk meningkatkan kualifikasi pendidikan guna mendukung pengembangan karier dan kinerja (Naninsih et al., 2024; Febriyanti et al., 2022).

Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya inkonsistensi terkait pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian (Pamungkas, 2021) dengan judul “*Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*” (pada Dinas di Kabupaten Sukabumi) menemukan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil ini berbeda dengan penelitian oleh (I Putu Agus Adnyana & I Kadek Romita Kusuma Jaya, 2022) berjudul “*Pengaruh Tingkat Pendidikan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan...*” (pada sektor pelayanan publik di ULP Singaraja), menunjukkan bahwa tingkat pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan hasil ini menunjukkan adanya research gap, yaitu belum adanya kesimpulan yang konsisten mengenai hubungan antara tingkat pendidikan dan kinerja, khususnya dalam konteks instansi pemerintahan dengan karakteristik tertentu.

Berdasarkan hal tersebut, kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian simultan antara tingkat pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dalam konteks instansi pemerintahan daerah, khususnya pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Karawang, dengan mempertimbangkan fenomena empiris berupa ketidaksesuaian kualifikasi pendidikan dan fluktuasi kinerja pegawai.

Tujuan pokok dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh tingkat pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan kajian MSDM, khususnya pada sektor publik.

---

## **Tinjauan Pustaka**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menelaah dengan metode mengelola dan mengoptimalkan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan untuk memperoleh kinerja terbaik (Talenta & Kinerja, 2024). Manajemen sumber daya manusia merupakan rangkaian kegiatan yang bertujuan menangani berbagai permasalahan yang berkaitan dengan staf, personel, pekerja, pengawas, serta tenaga produktif lainnya yang terintegrasi dalam operasional entitas bisnis atau lembaga, sehingga proses tersebut dapat berjalan lancar dan efisien guna meraih sasaran yang sudah direncanakan. (Lelo, 2024). Selain itu, MSDM berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia melalui kebijakan dan sistem terintegrasi untuk mengoptimalkan potensi individu (Haryanto et al., 2023).

Dapat disintesis bahwa manajemen sumber daya manusia yaitu upaya sistematis dalam mengelola dan mengembangkan potensi manusia melalui kebijakan yang sesuai dengan maksud meraih sasaran lembaga secara efisien serta efektif.

### **Teori Human Capital ( Teori Modal Manusia) & Teori Perilaku Organisasi**

Hubungan antara Tingkat Pendidikan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kinerja Pegawai (Y) hal ini dapat diuraikan berdasarkan dua teori pokok, yaitu Teori Modal Manusia dan Teori Perilaku Organisasi. Teori modal manusia menekankan peningkatan produktivitas dan efisiensi individu dapat dicapai melalui perhatian yang lebih besar terhadap pendidikan dan pelatihan sebagai bentuk investasi pengembangan sumber daya manusia (Walenta, 2023). Secara teoretis, investasi pada modal manusia akan meningkatkan kualitas dan kapasitas individu, yang pada akhirnya mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja (Wilantari, 2021).

Namun, kemampuan itu tidak memberikan hasil optimal apabila pegawai tidak memiliki motivasi dalam bekerja. Oleh karena itu, Motivasi Kerja dijelaskan melalui **Teori Perilaku Organisasi**. Kajian perilaku individu dalam kelompok atau organisasi disebut perilaku organisasi, termasuk bagaimana individu memengaruhi organisasi serta bagaimana organisasi memberikan pengaruh terhadap individu. Kajian perilaku organisasi berfokus pada pengamatan berbagai kondisi yang berkaitan dengan pekerjaan, seperti kehadiran, perputaran karyawan, produktivitas, serta kinerja individu (Kato et al., 2021). Dengan demikian, Tingkat Pendidikan (X1) membentuk kemampuan dasar pegawai, sedangkan Motivasi Kerja (X2) menjadi pendorong agar kemampuan tersebut digunakan secara optimal untuk meningkatkan Kinerja Pegawai (Y).

Dapat disintesis bahwa Tingkat Pendidikan (X1) berperan dalam membentuk kemampuan kerja pegawai, sedangkan Motivasi Kerja (X2) menjadi pendorong dalam pemanfaatan kemampuan tersebut. Oleh karena itu, tingkat pendidikan dan motivasi kerja yang besar akan mendorong peningkatan Kinerja Pegawai (Y).

### **Tingkat Pendidikan (X1)**

Pendidikan yaitu proses yang bertujuan meningkatkan kemampuan kerja individu melalui pemahaman dan penerapan pengetahuan praktis guna mengembangkan keahlian, kemampuan, dan sikap kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan (Suandi et al., 2024). Pendidikan juga dipandang sebagai

aktivitas yang bersifat dinamis karena berpengaruh terhadap perkembangan individu secara menyeluruh, mencakup aspek fisik, mental, emosional, dan sosial. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi meningkatkan probabilitas seseorang untuk menguasai keahlian mereka (Pamungkas, 2021). Selain itu, tingkat pendidikan turut memengaruhi sikap dan pola perilaku individu, di mana mereka yang memiliki pendidikan lebih tinggi umumnya memperlihatkan sikap kerja yang lebih konstruktif dan mudah beradaptasi. (Rosinta, 2024).

Dapat disintesis bahwa pendidikan berperan dalam meningkatkan kemampuan, keterampilan, serta sikap kerja individu. Oleh karena itu, semakin tinggi jenjang pendidikan yang dikuasai seseorang, semakin kuat kemampuan pribadinya untuk berkontribusi pada keberhasilan target organisasi.

Menurut Tirtarahardja (2005) dalam (Rosinta, 2024), indikator tingkat pendidikan yang masih relevan dan secara kontemporer banyak digunakan dalam studi Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi tiga aspek utama, yaitu: (1) Jenjang pendidikan, yang menunjukkan tahapan pendidikan formal yang telah ditempuh individu; (2) Kesesuaian jurusan, yaitu tingkat relevansi antara bidang studi yang diambil dengan pekerjaan atau profesi yang dijalani; dan (3) Kompetensi, yang mencerminkan kemampuan, pengetahuan, serta keterampilan yang diperoleh melalui proses pendidikan.

### **Motivasi Kerja (X2)**

Menurut Muhajirin et al., (2024) Motivasi kerja berasal dari keinginan atau dorongan internal seseorang untuk menyelesaikan tugas untuk meningkatkan kinerja organisasi. Ini berfungsi untuk mengarahkan dan mempertahankan perilaku kerja seseorang agar sesuai dengan sasaran yang hendak diraih dalam tugas. Maruli Tua Sitorus, 2020 dalam (Saliano et al., 2024) Motivasi juga dipahami sebagai kemampuan laten yang ada di dalam individu, yang mampu tumbuh dan berkembang secara internal maupun dipengaruhi oleh faktor eksternal, baik yang bersifat material maupun nonmaterial, sehingga dapat berdampak positif atau negatif terhadap kinerja individu, bergantung pada keadaan dan kondisi yang dihadapinya (Basyid, 2024). Selain itu, motivasi kerja sebagai energi atau antusiasme yang mendorong seseorang untuk menjalankan tugas-tugasnya secara efektif dan optimal, yang didorong oleh kumpulan energi dari dalam maupun luar diri individu, tercermin melalui tingkat usaha, intensitas, dan ketekunan dalam bekerja (Saliano et al., 2024).

Dapat disintesis bahwa motivasi kerja adalah energi dari dalam dan luar yang memotivasi seseorang untuk melakukan, mengarahkan perilaku kerja, serta mempertahankan usaha, intensitas, dan ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Menurut Hasibuan (2020) dalam penelitian yang dikutip oleh (Permatasari, 2023) motivasi kerja memiliki empat indikator utama, yaitu: (1) kebutuhan fisik, yang mencakup motivasi untuk mendapatkan gaji, bonus, lembur, dan tunjangan makan dan transportasi yang layak; (2) kebutuhan rasa aman dan keselamatan, merupakan kebutuhan akan jaminan kerja, fasilitas keselamatan, dan dana pensiun agar karyawan merasa nyaman serta terlindungi; (3) kebutuhan sosial, yaitu dorongan untuk berinteraksi, menjalin hubungan baik, dan diterima di lingkungan kerja; serta (4) kebutuhan akan penghargaan, yaitu keinginan untuk dihormati, diakui, dan diapresiasi atas prestasi yang telah dicapai. Keempat indikator tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak sekedar ditentukan oleh faktor materi, tetapi juga oleh kebutuhan psikologis dan sosial yang mendorong karyawan untuk bekerja

dengan lebih semangat dan produktif.

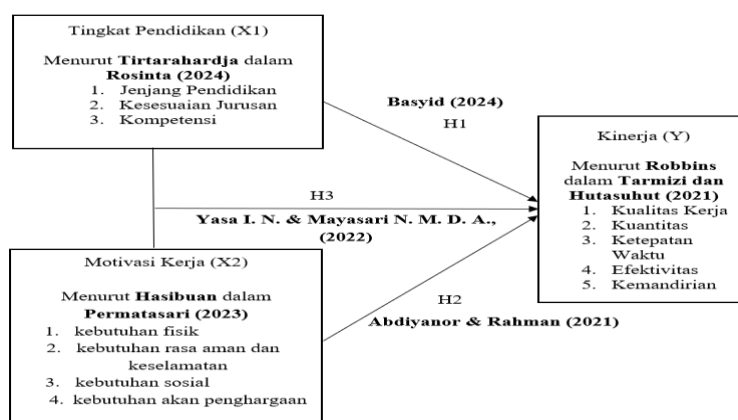
### Kinerja (Y)

Kinerja dijelaskan sebagai output yang dihasilkan oleh seseorang atau tim dalam sebuah lembaga, berdasarkan kewajiban dan otoritas yang mereka emban, dengan maksud menunjang tercapainya tujuan lembaga secara legal, tanpa melanggar peraturan hukum, serta selaras dengan standar dan nilai etika yang berlaku (Nurastuti, 2024). Kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu juga menunjukkan kinerja mereka tanpa melampaui batas waktu, sehingga pelaksanaan tugas tetap selaras dengan nilai moral dan etika perusahaan (Husna & Prasetya, 2024). Kinerja juga dijelaskan sebagai pencapaian kerja yang berhasil diraih, baik dari sisi mutu maupun volume, yang dihasilkan oleh staf ketika menjalankan fungsi mereka sesuai dengan kewenangan yang telah diberikan (Hatidah Hatidah & Agung Indriansyah, 2022).

Dapat disintesis Kinerja merujuk pada pencapaian kerja yang dicapai dengan keberhasilan oleh individu atau kelompok, baik dari aspek mutu maupun volume, yang berdasarkan kewajiban yang telah ditugaskan, dengan memperhatikan ketepatan waktu, pencapaian target, serta kepatuhan terhadap norma, etika, dan ketentuan organisasi.

Menurut Robbins (2016:260) dalam (Tarmizi & Hutasuhut, 2021), indikator kinerja instrumen yang diterapkan untuk mengevaluasi tingkat keberhasilan performa para pegawai. Indikator tersebut meliputi (1) kualitas kerja, yaitu kapasitas karyawan untuk menciptakan hasil kerja yang memenuhi kriteria standar serta menunjukkan tingkat ketepatan yang tinggi; (2) kuantitas, yakni volume tugas yang berhasil diselesaikan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan; (3) ketepatan waktu, yakni kapasitas untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya; (4) efektivitas, yakni kemampuan memanfaatkan sumber daya dengan efisien, untuk memperoleh hasil kerja yang maksimal; serta (5) kemandirian, yaitu kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas tanpa bergantung pada orang lain. Kelima indikator ini digunakan untuk menentukan sejauh mana karyawan mampu bekerja dengan efisiensi penuh dan memberikan sumbangsih yang berarti pada pencapaian tujuan organisasi.

### KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN



Gambar 1. Kerangka Berpikir

---

## HIPOTESIS

Dari Kerangka Berpikir yang telah dikembangkan, hipotesis berikut dapat dirumuskan:

H1: Diasumsikan bahwa Tingkat Pendidikan memberikan dampak positif dan bermakna pada Kinerja Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Karawang.

H2: Diasumsikan bahwa Motivasi Kerja memberikan dampak positif dan bermakna pada Kinerja Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Karawang.

H3: Diasumsikan bahwa Tingkat Pendidikan dan Motivasi Kerja secara bersama-sama memberikan dampak positif dan bermakna pada Kinerja Pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Kabupaten Karawang.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain verifikatif yang bertujuan untuk menguji pengaruh tingkat pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Karawang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berjumlah 38 orang, sehingga teknik pengambilan sampel menggunakan nonprobability sampling dengan metode sampel jenuh, dimana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian.

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen yaitu tingkat pendidikan (X1) dan motivasi kerja (X2), serta variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y). Variabel tingkat pendidikan diukur berdasarkan indikator jenjang pendidikan formal yang dimiliki pegawai. Variabel motivasi kerja diukur menggunakan indikator yang mengacu pada teori motivasi kerja, seperti kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan kekuasaan. Sedangkan variabel kinerja pegawai diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert 5 poin, mulai dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5). Instrumen penelitian disusun berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu yang relevan.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner sebagai data primer, serta didukung oleh studi kepustakaan dan dokumentasi sebagai data sekunder. Sebelum dilakukan analisis data, instrumen penelitian diuji terlebih dahulu melalui uji validitas dan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan valid dan reliabel.

Teknik analisis data dilakukan secara bertahap dan sistematis, meliputi uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinearitas dengan melihat nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF), serta uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser. Selanjutnya, dilakukan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen, uji F untuk mengetahui pengaruh simultan, serta koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengukur besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Seluruh proses analisis data dilakukan dengan bantuan aplikasi IBM SPSS Statistics versi 26.

**HASIL dan PEMBAHASAN****Karakteristik Responden**

Karakteristik responden penelitian dikelompokkan menjadi beberapa, dengan rincian disajikan pada tabel berikut

**Tabel 3. Karakteristik Responden**

| <b>No.</b> | <b>Karakteristik</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Presentase</b> |
|------------|----------------------|------------------|-------------------|
| 1          | Jenis Kelamin        |                  |                   |
|            | a. Laki-Laki         | 23               | 60,53%            |
|            | b. Perempuan         | 15               | 39,47%            |
|            | <b>Total</b>         | <b>38</b>        | <b>100%</b>       |
| 2          | Usia                 |                  |                   |
|            | a. < 25              | 1                | 2,63%             |
|            | b. 25–35             | 12               | 31,58%            |
|            | c. 36–40             | 8                | 21,05%            |
|            | d. > 45              | 17               | 44,74%            |
|            | <b>Total</b>         | <b>38</b>        | <b>100%</b>       |
| 3          | Tingkat Pendidikan   |                  |                   |
|            | SMA/Sederajat        | 6                | 15,79%            |
|            | Diploma (D1/D2/D3)   | 2                | 5,26%             |
|            | S1                   | 24               | 63,16%            |
|            | S2 (Pascasarjana)    | 6                | 15,79%            |
|            | <b>Total</b>         | <b>38</b>        | <b>100%</b>       |
| 4          | Masa Kerja           |                  |                   |
|            | < 1                  | 6                | 15,79%            |
|            | 1–5                  | 8                | 21,05%            |
|            | 6–10                 | 6                | 15,79%            |
|            | > 10                 | 18               | 47,37%            |
|            | <b>Total</b>         | <b>38</b>        | <b>100%</b>       |

*Sumber : Data Primer yang Diolah, 2025*

Berdasarkan karakteristik responden, mayoritas pegawai berjenis kelamin laki-laki (60,53%) dengan dominasi usia di atas 45 tahun (44,74%). Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden telah berpendidikan Sarjana (63,16%), serta memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun (47,37%). Temuan ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh pegawai yang relatif berpengalaman dan memiliki kualifikasi pendidikan yang memadai, sehingga data yang diperoleh dinilai representatif dalam menggambarkan kondisi kinerja pegawai pada instansi yang diteliti.

## Uji Validitas

Tabel 4. Uji Validitas Penelitian

| Tingkat Pendidikan (X1) |             |                  |       | Motivasi Kerja (X2) |             |                  |       | Kinerja (Y) |             |                  |       |
|-------------------------|-------------|------------------|-------|---------------------|-------------|------------------|-------|-------------|-------------|------------------|-------|
| No.                     | R<br>Hitung | R<br>Tabel<br>5% | Ket   | No.                 | R<br>Hitung | R<br>Tabel<br>5% | Ket   | No.         | R<br>Hitung | R<br>Tabel<br>5% | Ket   |
| X1.1                    | 0,846       | 0,320            | Valid | X2.1                | 0,584       | 0,320            | Valid | Y.1         | 0,606       | 0,320            | Valid |
| X1.2                    | 0,883       |                  | Valid | X2.2                | 0,626       |                  | Valid | Y.2         | 0,764       |                  | Valid |
| X1.3                    | 0,755       |                  | Valid | X2.3                | 0,663       |                  | Valid | Y.3         | 0,762       |                  | Valid |
| X1.4                    | 0,831       |                  | Valid | X2.4                | 0,778       |                  | Valid | Y.4         | 0,822       |                  | Valid |
| X1.5                    | 0,878       |                  | Valid | X2.5                | 0,721       |                  | Valid | Y.5         | 0,793       |                  | Valid |
| X1.6                    | 0,842       |                  | Valid | X2.6                | 0,780       |                  | Valid | Y.6         | 0,885       |                  | Valid |
| X1.7                    | 0,595       |                  | Valid | X2.7                | 0,775       |                  | Valid | Y.7         | 0,793       |                  | Valid |
| X1.8                    | 0,881       |                  | Valid | X2.8                | 0,856       |                  | Valid | Y.8         | 0,832       |                  | Valid |
| X1.9                    | 0,875       |                  | Valid | X2.9                | 0,726       |                  | Valid | Y.9         | 0,792       |                  | Valid |
| X1.10                   | 0,753       |                  | Valid | X2.10               | 0,712       |                  | Valid | Y.10        | 0,824       |                  | Valid |

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2025

Dari data validitas menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel tingkat pendidikan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,320), sehingga seluruh instrumen dinyatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa kuesioner mampu mengukur variabel penelitian secara tepat dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

## Uji Reliability

Tabel 5. Uji Reabilitas Penelitian

| No. | Variabel                | Nilai Cornbach<br>Alpha | R Kritis | Keterangan |
|-----|-------------------------|-------------------------|----------|------------|
| 1   | Tingkat Pendidikan (X1) | 0,938                   | 0,60     | Reliabel   |
| 2   | Motivasi Kerja (X2)     | 0,881                   | 0,60     | Reliabel   |
| 3   | Kinerja (Y)             | 0,913                   | 0,60     | Reliabel   |

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2025

Analisis reliabilitas mengungkapkan bahwa indikator Tingkat Pendidikan (X1), Motivasi Kerja (X2), serta Kinerja Pegawai (Y) masing-masing mencatat koefisien alfa Cronbach sebesar 0,938, 0,881, dan 0,913, yang semuanya melampaui ambang r kritis 0,60. Dengan demikian, seluruh variabel yang dieksplorasi dalam studi ini reliabel.

## Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Tabel 6. Uji Normalitas Penelitian

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test     |                |                         |
|----------------------------------------|----------------|-------------------------|
|                                        |                | Unstandardized Residual |
| N                                      |                | 38                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>       | Mean           | ,0000000                |
|                                        | Std. Deviation | 2,96389868              |
| Most Extreme Differences               | Absolute       | ,120                    |
|                                        | Positive       | ,068                    |
|                                        | Negative       | -,120                   |
| Test Statistic                         |                | ,120                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)                 |                | ,187 <sup>c</sup>       |
| a. Test distribution is Normal.        |                |                         |
| b. Calculated from data.               |                |                         |
| c. Lilliefors Significance Correction. |                |                         |

Sumber : Data Primer yang Diolah , 2025

Mengacu pada Tabel 6, uji normalitas yang dilakukan dengan metode One-Sample Kolmogorov–Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) mencapai 0,187, angka yang lebih tinggi dari 0,05. Ini mengindikasikan residu data mengikuti pola distribusi normal, sehingga model regresi yang diterapkan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria normalitas.

### Uji Multikolinieritas

Tabel 7. Uji Multikolinieritas Penelitian

| Model                   | Collinearity Statistics |       |
|-------------------------|-------------------------|-------|
|                         | Tolerance               | VIF   |
| Tingkat Pendidikan (X1) | ,443                    | 2,256 |
| Motivasi Kerja (X2)     | ,443                    | 2,256 |

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2025

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel tingkat pendidikan dan motivasi kerja memiliki nilai tolerance sebesar 0,443 ( $> 0,10$ ) dan VIF sebesar 2,256 ( $< 10$ ), sehingga tidak terdapat gejala multikolinearitas. Hal ini menunjukkan bahwa antar variabel independen tidak saling berkorelasi tinggi dan model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

### Uji Heteroskedastisitas

Tabel 8. Uji Heteroskedastisitas Penelitian

| Model                   | Sig.  |
|-------------------------|-------|
| Tingkat Pendidikan (X1) | 0,687 |
| Motivasi Kerja (X2)     | 0,876 |

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2025

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa variabel tingkat pendidikan (0,687) dan motivasi kerja (0,876) memiliki nilai signifikansi di atas 0,05, sehingga tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Hal ini menunjukkan bahwa varians residual bersifat homogen dan model regresi layak digunakan untuk

analisis lebih lanjut.

### Analisis Linear Berganda

#### Uji t

Pengukuran dampak parsial dari variabel bebas Tingkat Pendidikan (X1) serta Motivasi Kerja (X2) ke arah variabel terikat Kinerja (Y) dilakukan melalui analisis uji t. Angka t tabel yang digunakan dalam riset ini mencapai 2,030, dikarenakan derajat kebebasan (degree of freedom/df) dihitung berdasarkan formula  $df = n - k - 1$ , yang menghasilkan  $df = 38 - 2 - 1 = 35$ .

**Tabel 9. Uji t Coefficients<sup>a</sup>**

| Model | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|       | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| 1     | (Constant)                  | 4,578      | 5,192                     | 0,882 | 0,384 |
|       | Tingkat Pendidikan          | 0,462      | 0,142                     | 0,499 | 0,003 |
|       | Motivasi Kerja              | 0,420      | 0,184                     | 0,351 | 0,029 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 9 Hasil Uji t (Parsial), dapat dijelaskan sebagai berikut.

Hipotesis 1 (Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja) menunjukkan variabel Tingkat Pendidikan memiliki nilai signifikansi  $0,003 < 0,05$  serta nilai t hitung 3,246 lebih besar daripada t tabel 2,030. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan mempengaruhi kinerja secara positif dan signifikan, jadi H1 diterima.

Hipotesis 2 (Motivasi Kerja terhadap Kinerja) Temuan ini mengungkapkan bahwa variabel Motivasi Kerja menunjukkan angka signifikansi sebesar 0,029, yang berada di bawah batas 0,05, dan nilai t yang dihitung mencapai 2,281, melampaui nilai t tabel yaitu 2,030. Sebagai hasilnya, Motivasi Kerja memberikan pengaruh positif yang bermakna pada kinerja, sehingga hipotesis H2 dapat diterima.

#### Uji f

**Tabel 10. Uji F**

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |        |                   |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1                  | Regression | 561,282        | 2  | 280,641     | 30,220 | ,000 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 325,034        | 35 | 9,287       |        |                   |
|                    | Total      | 886,316        | 37 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Tingkat Pendidikan

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2025

Berdasarkan analisis uji F yang dilakukan secara bersamaan dan tercatat dalam tabel ANOVA, nilai F yang diperhitungkan mencapai 30,220 dengan taraf signifikansi 0,000, angka ini melampaui nilai F tabel sebesar 3,27 serta memiliki taraf signifikansi yang berada di bawah 0,05. Temuan ini menyiratkan bahwa motivasi kerja beserta tingkat pendidikan secara kolektif memberikan pengaruh terhadap kinerja. Akibatnya, model regresi yang diterapkan dalam kajian ini dinilai cocok dan efektif untuk

menjelaskan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

### Uji Determinasi

**Tabel 11. Uji Determinasi**

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | ,796 <sup>a</sup> | ,633     | ,612              | 3,04741                    |

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Tingkat Pendidikan

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2025

Nilai R Square yang diperoleh mencapai 0,633 menunjukkan bahwa Tingkat Pendidikan dan Motivasi Kerja mampu menjelaskan sebanyak 63,3% perubahan dalam kinerja, sedangkan 37,7% sisanya dipengaruhi oleh elemen-elemen di luar cakupan studi ini. Hal ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang cukup kuat dalam menjelaskan kinerja pegawai

### Pembahasan

#### Pengaruh Tingkat Pendidikan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara teoretis, temuan ini sejalan dengan Teori Human Capital yang menyatakan bahwa pendidikan merupakan bentuk investasi yang mampu meningkatkan kualitas individu sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja (Walenta, 2023; Wilantari, 2021). Pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi cenderung memiliki kemampuan analitis, pengetahuan, serta keterampilan yang lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan (Suandi et al., 2024; Rosinta, 2024).

Hal ini menjelaskan bahwa peningkatan jenjang pendidikan berkontribusi langsung terhadap kualitas dan efektivitas kerja pegawai. Secara empiris, hasil penelitian ini mendukung temuan (Pamungkas, 2021) yang menyatakan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, temuan ini juga konsisten dengan penelitian internasional yang menunjukkan bahwa human capital memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi melalui peningkatan kompetensi individu (Aman-Ullah et al., 2022). Dalam konteks penelitian ini, ketidaksesuaian antara pendidikan pegawai dan tuntutan jabatan justru mempertegas pentingnya peningkatan pendidikan sebagai upaya strategis dalam meningkatkan kinerja. Dengan demikian, pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai persyaratan administratif, tetapi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kapasitas adaptasi dan kinerja pegawai di sektor publik.

#### Pengaruh Motivasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini dapat dijelaskan melalui Teori Perilaku Organisasi, yang menekankan bahwa perilaku individu dalam organisasi, termasuk kinerja, sangat dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi (Kato et al., 2021). Motivasi kerja berperan sebagai energi pendorong yang mengarahkan individu untuk bekerja dengan lebih optimal, baik dari segi usaha, intensitas, maupun ketekunan dalam menyelesaikan tugas (Saliano et al., 2024; Basyid, 2024).

Secara konseptual, motivasi kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk memaksimalkan potensi yang dimilikinya, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Hal ini sejalan dengan

pendapat (Muhajirin et al., 2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berfungsi untuk mengarahkan perilaku kerja agar sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam konteks penelitian ini, adanya dorongan intrinsik akibat kesadaran akan pentingnya peningkatan kualifikasi dan pengembangan karier turut memperkuat motivasi kerja pegawai. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki, semakin besar pula kontribusinya terhadap peningkatan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Tingkat Pendidikan ( $X_1$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ )**

Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa tingkat pendidikan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan kontribusi sebesar 61,2%. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki, tetapi juga oleh dorongan internal untuk memanfaatkan kemampuan tersebut secara optimal. Hal ini sejalan dengan integrasi antara Teori Human Capital dan Teori Perilaku Organisasi, di mana pendidikan membentuk kapasitas individu, sedangkan motivasi menjadi faktor penggerak dalam mengoptimalkan kapasitas tersebut (Walenta, 2023; Kato et al., 2021).

Secara lebih mendalam, hasil ini menjelaskan bahwa pendidikan tanpa motivasi tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal, begitu pula sebaliknya, motivasi tanpa didukung kemampuan yang memadai juga tidak akan memberikan hasil maksimal. Oleh karena itu, kombinasi antara tingkat pendidikan dan motivasi kerja menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini memperkuat pentingnya pendekatan yang holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia, di mana peningkatan kualitas pendidikan perlu diiringi dengan upaya peningkatan motivasi kerja.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa instansi pemerintah perlu mendorong peningkatan pendidikan pegawai melalui program pengembangan kompetensi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan motivasi kerja, baik melalui penghargaan, pengakuan, maupun kesempatan pengembangan karier. Dengan demikian, kontribusi penelitian ini tidak hanya memperkuat teori MSDM, tetapi juga memberikan rekomendasi strategis bagi peningkatan kinerja pegawai di sektor publik.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Tingkat pendidikan terbukti memberikan pengaruh yang lebih dominan dalam meningkatkan kinerja, yang menunjukkan pentingnya pengembangan kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan pendidikan formal. Secara teoretis, temuan ini memperkuat konsep Human Capital dan Perilaku Organisasi yang menekankan bahwa kinerja optimal merupakan hasil dari kombinasi antara kemampuan dan motivasi individu. Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bahwa instansi pemerintah perlu mendorong peningkatan kualifikasi pendidikan serta memperkuat motivasi kerja pegawai guna mencapai kinerja yang lebih optimal dan berkelanjutan.

Hasil penelitian ini memiliki konsekuensi yang signifikan bagi industri manajemen sumber daya manusia. Karena kinerja berpengaruh, organisasi harus memprioritaskan peningkatan pendidikan dan kompetensi karyawan melalui pendidikan formal dan pelatihan. Selain itu, manajemen SDM disarankan untuk menerapkan kebijakan terpadu antara pengembangan pendidikan dan peningkatan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Ini termasuk penerapan sistem penghargaan yang adil, lingkungan kerja yang nyaman, dan kepemimpinan yang efektif. Untuk mendapatkan hasil yang lebih luas, penelitian lebih lanjut harus melihat faktor tambahan seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.

**DAFTAR PUSTAKA**

1. Abdiyanor, & Rahman, T. (2021). Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pusat Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Tabalong. *Jurnal STIA Tabalong*, 4(2), 1900–1909.
2. Aman-Ullah, A., Mehmood, W., Amin, S., & Abbas, Y. A. (2022). Human capital and organizational performance: A moderation study through innovative leadership. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100261. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100261>
3. Asriani, E., & Mayasari. (2024). Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi , Keuangan & Bisnis Syariah Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi , Keuangan & Bisnis Syariah. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi. Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(7), 5523–5531. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i>
4. Basyid, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, 7(1), 39–43. <https://doi.org/10.52624/manajerial.v7i1.2430>
5. Dinda Pramestia Haryanto, Budi Rismayadi, & Wike Pertiwi. (2023). Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTDPuskesmas Kotabaru Karawang. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(5), 4989–4999. <http://journal.yrpioku.com/index.php/msej>
6. Elmagondulfa H. Lelo, S.E., M. M. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 1–19.
7. Febriyanti, N., Rismayadi, B., Sumarni, N., Studi Manajemen, P., Ekonomi dan Bisnis, F., & Buana Perjuangan Karawang, U. (2022). Analysis of the role of school leaders in motivating teacher performance (case study at SDN Warungbambu I Karawang). *Ijafibs*, 10(2), 83–91. [www.ijafibs.pelnus.ac.id](http://www.ijafibs.pelnus.ac.id)
8. Hatidah Hatidah, & Agung Indriansyah. (2022). Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Di Cv Mitra Selular Palembang. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 1(1), 179–189. <https://doi.org/10.59024/jumek.v1i1.39>
9. Husna, L. U., & Prasetya, B. P. (2024). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Sakti Boshe VVIP Club Yogyakarta. *Jurnal Bintang. Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 2(2), 19–28. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3039>
10. I Putu Agus Adnyana, & I Kadek Romita Kusuma Jaya. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pelayanan Teknik (Yantek) di ULP Singaraja. *Artha Satya Dharma*, 15(2), 09–16. <https://doi.org/10.55822/asd.v15i2.254>
11. Jobs, F. of. (2023). Future of Jobs Report 2023. In *World Economic Forum*.
12. Marisi Butarbutar, Iskandar Kato, S. H. S., Nana Triapnita Nainggolan, Ince Weya, S. S., Sukarman Purba, Sisca, Novita Butarbutar, Darwin Lie, M., & Dyah Gandasari, Mochamad Sugiarto, R. N. M. (2021). *Teori Perilaku Organisasi* (Vol. 32, Issue 3). Yayasan Kita Menulis.
13. Muhajirin, Rismayadi, B., & Pertiwi, W. (2024). The Effect of Work Discipline and Motivation on Performance Employees in the Police Civil Service Unit of Karawang Regency. *International Journal of Management, Economic, Business and Accounting (IJMEBA)*, 3(1), 50-71. <https://doi.org/10.58468/ijmeba.v3i2.106>
14. Naningsih, N., Handayani, S., Yuniningsih, S. | Tri, Sangkala, M., | Kasmawaru, A. S., Fernos, H., Yasin, N. A., Indriasari, D. P., Susanto, R., Risambessy, A., Fitriadi, T. A. | Yohan, | Zusmawati, N. A., Tarigan, H., Rismayadi, B., Aziza, P. F., & Abaharis, H. (n.d.). *MSDM (SDM Era Digital)*. CV. MEDIA SAINS INDONESIA.
15. Niken Wilantari, R. (2021). Peran Pendidikan dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Pendekatan Teori Absolute Income dan Teori Investasi Modal Manusia. *Jurnal Manajemen Jayanegara*, 13(1), 20–26. <https://doi.org/10.52956/jmj.v13i1.28>

16. Nurastuti. (2024). *BAB II LANDASAN TEORI 2.1 Kinerja 2.1.1 Pengertian Kinerja*. 167. [http://repository.uma.ac.id/bitstream/123456789/1687/5/138520012\\_file5.pdf](http://repository.uma.ac.id/bitstream/123456789/1687/5/138520012_file5.pdf)
17. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OECD]. (2021). *OECD Skills Outlook 2021*.
18. SPamungkas, E. R. (2021). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana ( DPPKB ). *Ekonomak*, 7(1), 92–102.
19. Pratiwi, N., & Pertiwi, W. (2023). Motivasi Kerja Karyawan dan Ketetapan Waktu Perusahaan dalam Pelaporan UKL & UPL di Industri Agro Dinas Perindustrian dan Perdagangan Karawang. *JOMI: Jurnal Organisasi dan Manajemen Industri*, 1(1).
20. Permatasari, A. Y. (2023). Pengaruh Motivation Terhadap Kepuasan Kerja. *Gastronomía Ecuatoriana y Turismo Local*, 1(69), 5–24.
21. Rosinta. (2024). *Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sulawesi Selatan*. 1–115.
22. Salianto, Thoibah, B., Sari, D. P., Ayenti, E., & Sofi, M. (2024). Studi Literatur: Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 7(7), 2605–2609. <https://doi.org/10.56338/jks.v7i7.5534>
23. Suandi, Hendriansyah, Afriyanti, & Martina, D. (2024). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Palembang. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Studi Kebijakan (JIASK)*, 7(1), 33–48.
24. Talenta, M., & Kinerja, U. (2024). *Manajemen sumber daya manusia* (Cetakan 1). PT Media Penerbit Indonesia.
25. Tarmizi, A., & Hutasuhut, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 24–33.
26. Walenta, uhammad H. A. S. I. P. Y. R. R. S. N. Y. B. M. F. P. R. S. N. M. F. A. S. (2023). *Human Capital Management (Teori Dan Aplikasi)* (H. F. Ningrum (ed.)). CV. MEDIA SAINS INDONESIA.
27. Yasa I. N., & Mayasari N. M. D. A. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 8(2), 421–427. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/BISMA-JM/article/view/39899>