

# PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN TINGKAT PENDIDIKAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN TUNJANGAN KINERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Jumawan  
Universitas Bhayangkara Jakarta Raya  
Email: jumawan164@gmail.com

## ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine the direct and indirect effect of work experience variables and education level on performance benefits and employee performance. The population in this study were 248 employees at one of the Customs and Excise Offices in the Bekasi area. Based on the Slovin formula, the sample size of this study was 71 respondents. Sampling with probability sampling techniques, using simple random sampling method. Meanwhile, data analysis uses Path Analysis. Based on the research results, it shows that: work experience (X1) and education level (X2) have a direct and significant effect on performance allowance (Z). Work experience (X1) and education level (X2) have a direct and significant effect on employee performance (Y). And the performance allowance (Z) has a direct and significant effect on employee performance (Y).*

*Keywords: Work Experience, Education Level, Performance Allowances, and Employee Performance.*

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel pengalaman kerja dan tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai dan tunjangan kinerja. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai di salah satu Kantor Bea dan Cukai di Wilayah Bekasi yang berjumlah 248 orang. Berdasarkan rumus Slovin, maka jumlah sampel penelitian ini sebanyak 71 responden. Pengambilan sampel dengan teknik *probability sampling*, menggunakan metode *simple random sampling*. Sedangkan analisis data menggunakan *Path Analysis*. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa: pengalaman kerja (X1) dan tingkat pendidikan (X2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap tunjangan kinerja (Z). Pengalaman kerja (X1) dan tingkat pendidikan (X2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Dan tunjangan kinerja (Z) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

Kata Kunci: Pengalaman Kerja, Tingkat Pendidikan, Tunjangan Kinerja, dan Kinerja Pegawai.

## PENDAHULUAN

Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada pegawai. Kinerja yang optimal secara umum dapat dicapai apabila seseorang pegawai dalam menjalankan tugasnya memiliki perasaan aman, nyaman dan bahagia pada saat melaksanakan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Usaha untuk meningkatkan

kinerja pegawai, diantaranya bisa dilihat dari pengalaman kerja, tingkat pendidikan, dan pemberian tunjangan kinerja kepada pegawai.

Pengalaman kerja bagi seorang pegawai sangatlah penting untuk menentukan kinerja pegawai. Pengalaman kerja adalah ukuran lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Pengamalan kerja pegawai dalam melaksanakan

kerja pada sebuah organisasi sangatlah penting perannya. Seorang pegawai yang memiliki pengalaman kerja lebih lama tentu akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan ketika menghadapi sebuah masalah yang muncul. Selain itu pegawai tersebut akan lebih cepat dalam bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang akan dijalankan karena sudah memiliki pengalaman sehingga organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan organisasi karena didukung oleh pegawai yang sudah berpengalaman dibidangnya masing-masing. Adanya hubungan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai didukung oleh pendapat dari Robbins dan Timothy (2010), menyatakan keterampilan seseorang dalam bekerja yang tampaknya menjadi sebuah dasar perkiraan yang baik atas kinerjanya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah tingkat pendidikan. Pendidikan merupakan prasyarat bagi kemampuan seorang pegawai untuk memperbaiki kualitasnya yaitu kualitas untuk menjalankan tugasnya. Pendidikan juga merupakan salah satu kekuatan sosial yang ikut dibentuk dan membentuk masa depan manusia dengan sendirinya sehingga pada akhirnya pendidikan juga ikut berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Miranti, 2016). Semakin tinggi pendidikan pegawai, diharapkan sumber daya manusianya semakin tinggi. Tanpa bekal pendidikan mustahil orang akan mudah mempelajari hal-hal yang bersifat baru didalam cara atau suatu sistem kerja. Adapun pegawai yang bekerja di salah satu Kantor Bea dan Cukai di Wilayah Bekasi sebagian besar adalah lulusan dari Program Diploma, Strata 1 dan Strata 2, karena dalam melaksanakan tugas dan fungsi di bidang kepabeanan dan cukai dibutuhkan sumber daya manusia yang kompetitif dan memiliki kompetensi baik *hard* maupun *soft competencies*.

Selain kedua faktor diatas, tunjangan kinerja juga bisa mempengaruhi kinerja pegawai. Tunjangan kinerja merupakan salah satu

implementasi pemberian kompensasi atau imbalan yang layak atas kinerja pegawai. Pemberian tunjangan kinerja kepada setiap pegawai di harapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada instansi dan masyarakat serta dapat meningkatkan kesejahteraan bagi pegawai di lingkungan kerjanya. Tunjangan kinerja pegawai dapat meningkat atau menurun sejalan dengan peningkatan atau penurunan kinerjanya. Adanya hubungan erat antara tunjangan kinerja dan kinerja pegawai, maka dapat dikatakan juga jika tunjangan kinerja adalah suatu proses pemberian imbalan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan hasil kerja yang dicapai pegawai. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel pengalaman kerja dan tingkat pendidikan terhadap tunjangan kinerja dan kinerja pegawai.

## **TINJAUAN TEORI**

### **Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja seseorang menunjukkan jenis-jenis pekerjaan yang pernah dilakukan seseorang dan memberikan peluang yang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Semakin luas pengalaman kerja seseorang, semakin terampil melakukan pekerjaan dan semakin sempurna pola berpikir dan sikap dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Sutrisno (2009), pengalaman kerja adalah suatu dasar/acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya. Gibson (2011), berpendapat orang yang mempunyai pengalaman akan selalu lebih pandai dalam menyikapi dari segala hal daripada mereka yang sama sekali tidak

memiliki pengalaman. Sedangkan Johnson (2014,) mengemukakan bahwa pengalaman memunculkan potensi seseorang. Potensi penuh akan muncul bertahap seiring berjalannya waktu sebagai tanggapan terhadap bermacam-macam pengalaman.

Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai, diantaranya: Wulandari (2017), penelitian dilakukan di salah satu bank di Surabaya menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ardianto (2020), penelitian dilakukan pada pegawai quality control menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Tingkat Pendidikan**

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan untuk mencapai tujuan (Ranupanjoyo & Husnan, 2006). Pendidikan formal yang ditempuh merupakan modal yang amat penting karena dengan pendidikan seseorang mempunyai kemampuan dan dapat dengan mudah mengembangkan diri dalam bidang kerjanya (Handoko, 2003). Tingkat pendidikan yang ditempuh dan dimiliki oleh seseorang pada dasarnya merupakan usaha yang dilakukan untuk dapat memperoleh kinerja yang baik. Widi dalam Hendrayani (2020), menyatakan bahwa tingkat pendidikan merupakan suatu kegiatan seseorang dalam mengembangkan kemampuan, sikap, dan bentuk tingkah lakunya, baik untuk kehidupan masa akan datang melalui organisasi ataupun tidak terorganisir. Dan menurut Notoatmodjo dalam Damingun (2018) mengemukakan bahwa pendidikan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan

kemampuan intelektual ke arah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan.

Ada beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan yang menyatakan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diantaranya: Beyhan (2008), penelitian yang dilakukan di kepolisian Turki menunjukkan bahwa tingkat pendidikan mempunyai pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja polisi. Ishola (2018), penelitian yang dilakukan pada staf akuntansi keuangan di sebuah Universitas di Nigeria menunjukkan bahwa staf dengan pendidikan tinggi lebih baik dalam tugas akuntansi dibandingkan dengan mereka yang lebih rendah kualifikasinya.

### **Tunjangan Kinerja**

Tunjangan kinerja merupakan rangsangan yang diberikan kepada pegawai negeri sipil dengan tujuan untuk mendorong pegawai dalam bertindak dan berbuat sesuatu untuk tujuan organisasi. Hal ini berarti tunjangan kinerja merupakan suatu bentuk motivasi bagi pegawai agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi. Menurut Rivai dan Sagala (2013), tunjangan kinerja diartikan sebagai bentuk imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Sistem ini merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja.

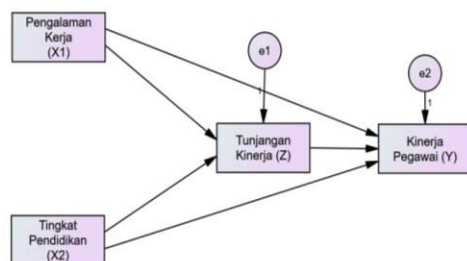
Adapun penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja antara lain: Simanjorang & Tumbuan (2016), penelitian yang dilakukan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado menunjukkan bahwa tunjangan kinerja yang diberikan kepada pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lestari dan Riyanto (2020), penelitian dilakukan pada Karyawan

Pusat Layanan Perpustakaan dan Informasi di Perpustakaan Nasional Republik Indonesia, hasil penelitian menunjukkan bahwa tunjangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dalam organisasi mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan individu yang akhirnya akan menuju pada pencapaian tujuan organisasi. Robbins & Coulter (2005) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan yang dilakukan secara individu maupun kelompok dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Casio sebagaimana dikutip oleh Ojo (2009) mendefinisikan kinerja adalah sejauh mana seorang individu dalam melaksanakan tugas atau tugasnya. Ini mengacu pada tingkat pencapaian tugas yang membentuk pekerjaan seorang karyawan. Kontribusi karyawan dalam pekerjaan merupakan faktor terpenting untuk pengembangan dan keunggulan dalam bisnis.

### Kerangka Konseptual dan Hipotesis



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

H1 : Diduga pengalaman kerja (X1) berpengaruh langsung dan

signifikan terhadap tunjangan kinerja (Z).

H2 : Diduga tingkat pendidikan (X2) berpengaruh langsung dan signifikan tunjangan kinerja (Z).

H3 : Diduga pengalaman kerja (X1) berpengaruh langsung dan signifikan kinerja pegawai (Y).

H4 : Diduga tingkat pendidikan (X2) berpengaruh langsung dan signifikan kinerja pegawai (Y).

H5 : Diduga tunjangan kinerja (Z) berpengaruh langsung dan signifikan kinerja pegawai (Y).

### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini termasuk penelitian *explanatory*. Menurut Given (2008), penelitian *explanatory* adalah untuk menguji antar variabel yang dihipotesiskan. Penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai di salah satu Kantor Bea dan Cukai di Wilayah Bekasi yang berjumlah 248 orang. Pedoman menentukan jumlah sampel menggunakan teori Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Dimana:

n = Jumlah sampel: N = Jumlah

populasi: e = Tingkat kesalahan (10%).

Berdasarkan rumus diatas, maka jumlah sampel penelitian ini sebanyak 71 responden. Pengambilan sampel dengan teknik *probability sampling*, menggunakan metode *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2015), *simple random sampling* adalah pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Sedangkan analisis data menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). *Path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel

bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen)

Adapun variabel-variabel penelitian yang digunakan didefinisikan secara operasional sebagai berikut:

- a. Variabel Pengalaman Kerja (X1) adalah sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Indikator variabel pengalaman tugas berdasarkan Foster (2001), yaitu: lama kerja; tingkat pengetahuan & keterampilan; dan penguasaan pekerjaan & peralatan.
- b. Variabel Tingkat Pendidikan (X2). Tingkat pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai dan kemauan yang dikembangkan. Indikator variabel tingkat pendidikan dalam penelitian ini diadaptasi dari Hariandja (2009), yaitu: latar belakang pendidikan dan wawasan pengetahuan.
- c. Variabel Tunjangan Kinerja (Z). Tunjangan kinerja adalah bentuk imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Indikator tunjangan kinerja diadaptasi dari penelitian yang dilakukan oleh Najoan., dkk (2018), sebagai berikut: penerimaan tunjangan kinerja; tunjangan kinerja yang diterima menambah penghasilan pegawai; tepat waktu menerima tunjangan kinerja; cukup untuk kebutuhan pegawai; dan pemberian tunjangan berdasarkan tingkat disiplin pegawai.
- d. Variabel Kinerja Pegawai (Y). Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Indikator kinerja pegawai diadaptasi dari Hasibuan (2006), yaitu: kesetiaan; prestasi kerja; kejujuran; kedisiplinan; dan tanggung jawab.

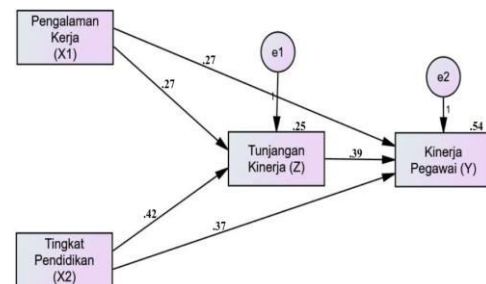
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Instrumen dan Uji Prasyarat

Berdasarkan hasil uji instrument data yaitu uji validitas menunjukkan bahwa semua pernyataan variabel eksogen dan endogen memiliki nilai  $r \geq 0.3$ , sedangkan hasil uji reliabilitas mempunyai nilai  $\geq 0.6$ , hasil ini menunjukkan bahwa uji instrument data dinyatakan valid dan reliabel, sehingga bisa dilanjut untuk proses analisis selanjutnya. Adapun uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data linier & normal, serta tidak terdeteksi multikolinieritas.

### Hasil Uji Hipotesis

Adapun hasil uji analisis jalur dan hipotesis sebagai berikut:



Sumber: Output Amos.

Gambar 2. Hasil Analisis Jalur

Dari gambar di atas, maka didapat persamaan analisis jalur sebagai berikut:

$$Z = 0.27X1 + 0.42X2 + e1$$

$$Y = 0.27X1 + 0.37X2 + 0.39Z + e2$$

Adapun hasil uji hipotesis sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Var_X1 → Var_Z	,178	,087	2,036	,042	par_1
Var_X2 → Var_Z	,253	,080	3,174	,002	par_2
Var_Z → Var_Y	,403	,097	4,166	,000	par_3
Var_X1 → Var_Y	,181	,073	2,498	,012	par_4
Var_X2 → Var_Y	,233	,069	3,383	,000	par_5

Sumber: Output Amos

Berdasarkan hasil analisis jalur maka, hasil uji hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

- Pengalaman kerja (X1) berpengaruh langsung secara signifikan terhadap tunjangan kinerja (Z), dengan nilai signifikansi  $0.042 < 0.05$ .
- Tingkat pendidikan (X2) berpengaruh langsung secara signifikan terhadap tunjangan kinerja (Z), dengan nilai signifikansi  $0.002 < 0.05$ .
- Pengalaman kerja (X1) berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai signifikansi  $0.012 < 0.05$ .
- Tingkat pendidikan (X2) berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai signifikansi  $0.000 < 0.05$ .
- Tunjangan kinerja (Z) berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai signifikansi  $0.000 < 0.05$ .

### Direct, Indirect and Total Effect

Berdasarkan hasil analisis jalur maka besarnya pengaruh masing-masing variabel secara langsung dan tidak langsung serta pengaruh total variabel, dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

Pengaruh Variabel	Langsung	Tidak Langsung	Total
Var_X1 → Var_Z	0.268	-	0.268
Var_X2 → Var_Z	0.418	-	0.418
Var_Z → Var_Y	0.390	-	0.390
Var_X1 → Var_Y	0.265	0.105	0.370
Var_X2 → Var_Y	0.373	0.163	0.536

Sumber: Output Amos

Adapun penjelasan dari tabel diatas, sebagai berikut:

- Pengalaman kerja (X1) memiliki pengaruh langsung terhadap tunjangan kinerja (Z) sebesar 0.268.

- Tingkat pendidikan (X2) memiliki pengaruh langsung terhadap tunjangan kinerja (Z) sebesar 0.418.
- Tunjangan kinerja (Z) memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0.390.
- Pengalaman kerja (X1) memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0.265, dan tidak langsung sebesar 0.105. Total pengaruh 0.370.
- Tingkat pendidikan (X2) memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0.373, dan tidak langsung sebesar 0.163. Total 0.536.

Sedangkan besarnya kontribusi variabel secara simultan terhadap variabel lainnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 3. Kontribusi Simultan

	Kontribusi
Var_Z	,246
Var_Y	,538

Sumber: Output Amos

- Besarnya pengaruh pengalaman kerja (X1) dan tingkat pendidikan (X2) memiliki kontribusi terhadap tunjangan kinerja (Z) sebesar 24.6%.
- Besarnya pengaruh pengalaman kerja (X1), tingkat pendidikan (X2), dan tunjangan kinerja (Z) memiliki kontribusi terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 53.8%.

### Pembahasan

- Pengalaman kerja (X1) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap tunjangan kinerja (Z). Hipotesis pertama diterima dan terbukti kebenarannya. Hal ini dibuktikan dari nilai signifikansi sebesar  $0.042 < 0.05$ , pengalaman kerja (X1) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap tunjangan kinerja (Z). Pengalaman kerja (X1) memiliki pengaruh langsung terhadap tunjangan kinerja (Z) sebesar 0.268. Pengalaman kerja adalah ukuran lama waktu atau masa kerja yang

telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Pengamalan kerja pegawai dalam melaksanakan kerja pada sebuah organisasi sangatlah penting perannya. Dimana masa kerja pegawai sangat menentukan golongan kepegawaian, dan pembagian besar kecilnya tunjangan kinerja pegawai juga ditentukan oleh golongan pegawai.

- b. Tingkat pendidikan (X2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap tunjangan kinerja (Z). Hipotesis kedua diterima dan terbukti kebenarannya. Hal ini dibuktikan dengan nilai dari signifikansi sebesar  $0.002 < 0.05$ , artinya tingkat pendidikan (X2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap tunjangan kinerja (Z). Tingkat pendidikan (X2) memiliki pengaruh langsung terhadap tunjangan kinerja (Z) sebesar 0.418. Tunjangan kinerja yang diberikan kepada para pegawai berdasarkan dari hasil evaluasi jabatan dan capaian prestasi pegawai. Besarnya tunjangan ditentukan secara adil, obyektif, transparan, dan konsisten sesuai dengan beban kerja pegawai. Dengan memiliki tingkat pendidikan yang tinggi akan memberikan kemudahan bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya dengan baik sehingga secara tidak langsung capaian prestasi kerja akan mudah didapat dengan ilmu yang dimilikinya.
- c. Pengalaman kerja (X1) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hipotesis ketiga diterima dan terbukti kebenarannya. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar  $0.012 < 0.05$ , artinya pengalaman kerja (X1) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Pengalaman kerja (X1) memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0.265, pengaruh tidak langsung sebesar 0.105. Total pengaruh 0.370. Dengan adanya

variabel intervening tunjangan kinerja (Z), mampu meningkatkan nilai kinerja pegawai (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Wulandari (2017) dan Ardianto (2020), hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Gibson (2011), berpendapat orang yang mempunyai pengalaman akan selalu lebih pandai dalam menyikapi dari segala hal daripada mereka yang sama sekali tidak memiliki pengalaman. Dengan memiliki pengalaman kerja maka pekerjaan yang disebabkan dapat dikerjakan dengan baik. Selain itu dengan mempunyai pengalaman kerja maka prestasi kerja dan kinerjanya akan meningkat (Nitisemito, 2000).

- d. Tingkat pendidikan (X2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Hipotesis keempat diterima dan terbukti kebenarannya. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ , artinya tingkat pendidikan (X2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Tingkat pendidikan (X2) memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0.373, pengaruh tidak langsung sebesar 0.163. Total pengaruh 0.536. Dengan adanya variabel intervening tunjangan kinerja (Z), mampu meningkatkan nilai kinerja pegawai (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Beyhan (2008) dan Ishola (2018), hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Tingkat pendidikan yang tinggi dari seorang pegawai juga akan mempengaruhi kemampuannya dalam mencapai kinerja secara optimal, hal ini juga didukung oleh Notoatmojo (2009) yang menyatakan bahwa pendidikan

didalam organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Semakin tinggi pendidikan pegawai, diharapkan sumber daya manusianya semakin tinggi. Tanpa bekal pendidikan mustahil orang akan mudah mempelajari hal-hal yang bersifat baru didalam cara atau suatu sistem kerja.

- e. Tunjangan kinerja (Z) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

Hipotesis kelima diterima dan terbukti kebenarannya. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ , artinya tunjangan kinerja (Z) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Tunjangan kinerja (Z) memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0.390. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Simanjorang & Tumbuan (2016) dan Lestari & Riyanto (2020), hasil penelitian menunjukkan bahwa tunjangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Tunjangan kinerja merupakan salah satu implementasi pemberian kompensasi atau imbalan yang layak atas kinerja pegawai. Pemberian tunjangan kinerja kepada setiap pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada instansi dan masyarakat serta dapat meningkatkan kesejahteraan bagi pegawai di lingkungan kerjanya. Adanya pemberian tunjangan kinerja pegawai secara adil dan layak yang sesuai dengan bobot pekerjaan dan tanggung jawabnya diharapkan dapat memacu produktivitas serta menjamin kesejahteraan pegawai.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: pengalaman kerja (X1)

dan tingkat Pendidikan (X2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap tunjangan kinerja (Z). Pengalaman kerja (X1) dan tingkat pendidikan (X2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Dan tunjangan kinerja (Z) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Adapun saran yang dapat diberikan adalah manajemen hendaknya memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi lagi. Dan bagi penelitian selanjutnya yang akan melakukan penelitian sejenis, diharapkan bisa menambah variabel yang berkemungkinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai agar penelitian dapat berkembang.

## DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Foster, Bill. (2001). *Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. PPM. Jakarta.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J. M. dan Donnelly. (2011). *Organization: Structure, Process, Behavior*. Dallas: Business Publication, New York.
- Given, Lisa M. (2008). *Explanatory Research*. The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods. SAGE Research Method.
- Handoko, T.Hani. (2003). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Grafindo. Jakarta.
- Hasibuan, S.P. Melayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Marihot Tua E. Hariandja. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian*



- dan Peningkatan Produktivitas Pegawai. Grasindo. Jakarta.
- Nitisemito, Alex. S. 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*, Salemba. Jakarta.
- Notoatmojo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rieneka Cipta. Jakarta.
- Ranupandojo, Heidjachman., dan Suad Husnan. (2006). *Meningkatkan Produktivitas. Perusahaan*. Penerbit Bualan Bintang. Semarang.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. cetakan ke-5. PT. Rajagrafindo Persada, Depok
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Management*. Pearson Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2010). *Organizational Behavior*. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif-Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sutrisno E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesatu. Kencana Prenada Media Group. Jakarta
- Jurnal
- Ardianto, Riski Eko. (2020). The Effect of Work Experience and Work Discipline on the Employee Performance of Quality Control Department of PT Eunsung Indonesia. *International Journal of Research and Review*. Vol.7; Issue: 2; February 2020. 214-218.
- Beyhan, Erhan. (2008). The Impact of Higher Education on The Job Preparedness and Job Performance of Turkish National Police Officers. *Dissertation*. University of Central Florida. Orlando, Florida.
- Damingun. (2018). The Influence of Education Level and Work Period on The Employes' Working Performance at Rector Secretariat of Universitas Mulawarman Samarinda. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*. Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur. Vo. 12, No. 1 Januari.
- Hendrayani. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PD. Pasar Makassar Raya Kota Makassar. *Jurnal Economix*. Volume 8 No. 1 Juni.
- Ishola, Ajibola Abdulrahamon., and Samuel Toyin Adeleye Ph.D. (2018). Impact of Educational, Professional Qualification and Years of Experience on Accountants' Job Performance. *Journal of Accounting and Financial Management* ISSN 2504-8856 Vol. 4 No. 1. P: 32-44
- Johnson, Elaine B. (2014). *Contextual Teaching and Learning: Menjadikan. Kegiatan Belajar Mengajar Mengasyikkan dan Bermakna*. Kaifa. Bandung.
- Lestari, Ikawati., and Setyo Riyanto. (2020). The Effect of Performance Allowances on Training, Work Discipline that Impacts Employee Performance at the Library and Information Services Center at the National Library of the Republic of Indonesia. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*. Volume 5, Issue 6, June – 2020. P: 178-184.
- Miranti, Erien., Herkulana, dan Yarlina Yacoub. (2016). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Masa Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa*. Volume 5 No. 3.
- Najoan, Jecqueline Fritzie., Lyndon R. J. Pangemanan., dan Ellen G. Tangkere. (2018). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Minahasa. *Agri Sosio Ekonomi Unsrat*. Volume 14, Nomor 1, Januari 2018. p: 11-24.
- Ojo, O. (2009). Impact assesment Of Corporate Culture On Employee

- Job Performance. *Business Intelligence Journal*. Vol. 2 No. 2. Pp. 95-112.
- Simanjorang, Monica Indrayanti., & Willem J.F. Alfa Tumbuan. (2016). The Influence of Performance Allowance and Employee Development to Employee Performance in State Assets and Service Office Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.4 No.1 Maret. p:1156-1165.
- Wulandari, Ani. (2017). Influence of Education and Work Experience on Work Motivation and Job Performance at Branch Office of BANK J Trust Bank Surabaya. *THE SPIRIT OF SOCIETY JOURNAL International Journal of Society Development and Engagement*. Volume 1 Number 1 2017. p: 1-20.