

Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Pertahanan Badan Diklat Kementerian Pertahanan

Porman Lumban Gaol¹ , Fatma Nabila²

^aPoliteknik STIA Lan Jakarta

e-mail : gaolporman@gmail.com · bftmnb109@gmail.com

Abstrak

Dalam penelitian ini, tujuan yang ingin diperoleh adalah mengetahui pengaruh pendidikan terhadap kinerja pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Pertahanan Badan Diklat Kementerian Pertahanan. Urgensi yang diidentifikasi pada penelitian yang sudah dilakukan yaitu kurangnya informasi mengenai pendidikan yang dimiliki oleh pegawai dan penilaian SAKIP yang dimiliki oleh Kementerian Pertahanan yaitu diangka 66,54. Pendekatan yang digunakan pada penelitian yakni kuantitatif. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 41 pegawai. Data dikumpulkan melalui angket tertutup yang terdiri dari tiga indikator utama: jenjang pendidikan, kesesuaian jurusan, dan kompetensi. Analisis data dilakukan menggunakan statistik deskriptif untuk mengukur mean dari masing-masing indikator dan mengidentifikasi hubungan antara variabel-variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mean dari seluruh indikator berada dalam kategori baik, dengan indikator jenjang pendidikan mendapatkan skor tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa indikator jenjang pendidikan merupakan komponen yang paling unggul dalam kinerja yang dimiliki oleh pegawai. Secara keseluruhan, pendidikan yang dimiliki oleh pegawai memiliki dampak signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Temuan menunjukkan pentingnya menyusun grand design pengembangan pegawai dimulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi serta mendorong pegawai untuk melakukan pengembangan melalui pendidikan agar kebutuhan keterampilan dan latar belakang pendidikan yang sesuai. Diskusi dan saran untuk penelitian selanjutnya disampaikan dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Pendidikan, Kinerja Pegawai, Pusat Pendidikan dan Pelatihan.

The Effect of Education on Employee Performance at the Center for Defense Management Education and Training Ministry of Defense Training Agency

Abstract

This study aims to determine the effect of education on employee performance at the Defense Management Education and Training Center of the Ministry of Defense's Training Agency. The urgency identified in the previous research was the lack of information regarding employee education and the Ministry of Defense's SAKIP assessment of 66.54. The approach used in this study was quantitative. The sample size was 41 employees. Data were collected through a closed questionnaire consisting of three main indicators: education level, major suitability, and competency. Data analysis was conducted using descriptive statistics to measure the mean of each indicator and identify the relationship between variables. The results showed that the mean of all indicators was in the good category, with the education level indicator receiving the highest score. This indicates that the education level indicator is the most superior component in employee performance. Overall, employee education has a significant impact on improving employee performance. The findings demonstrate the importance of developing a grand design for employee development starting from the planning, implementation, and evaluation stages, as well as encouraging employees to develop through education to

meet their skills and educational background needs. Discussions and suggestions for further research are presented in this study.

Keywords: Education Level, Employee Performance, Education and Training Center.

A. PENDAHULUAN

Surat Edaran Menteri Pendayagunaan dan Aparatur Sipil Negara Nomor 28 Tahun 2021 Tentang Pengembangan Kompetensi Bagi Pegawai Negeri Sipil Melalui Jalur Pendidikan bertujuan guna mendorong revolusi pegawai aparatur dengan akselerasi optimalisasi potensi Pegawai Negeri Sipil (PNS) berbasis kompetensi. Pengembangan pegawai harus dilaksanakan dengan metode pendidikan melalui pemberian tugas belajar. Tugas belajar ini diharapkan dapat mengurangi perbedaan antara kriteria kompetensi dan persyaratan jabatan dengan keterampilan pegawai yang akan mengisi posisi tertentu. Ketika pegawai menguasai keterampilan atau kemampuan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, ini akan berkontribusi secara positif terhadap pengembangan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap profesional pegawai, dengan harapan dapat meningkatkan nilai Indeks Profesionalitas ASN.

Indikator pendidikan terbagi kedalam tiga aspek antara lain, jenjang pendidikan, kesesuaian jurusan, dan kompetensi. Jenjang pendidikan merujuk pada tingkatan atau tahap pendidikan yang diikuti oleh pegawai sesuai dengan perkembangan intelektual, fisik, dan emosionalnya. Kesesuaian jurusan berkaitan dengan relevansi antara pendidikan formal yang telah ditempuh seseorang dengan posisi atau tugas yang akan diembannya di dunia kerja. Sedangkan kompetensi merujuk pada pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas secara efektif agar dapat bekinerja dengan maksimal (Robbins, 2006).

Pada dasarnya pendidikan berfungsi secara signifikan dalam memperbaiki mutu aparatur negara yang dilaksanakan baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah (Hartati et al., 2020). Pendidikan berperan dalam mendukung pembangunan sebuah negara, dengan kualitas sumber daya manusia yang tercermin dari pendidikannya (Hanifah et al., 2021). Dalam proses melaksanakan tugas di suatu instansi agar menjadi optimal, diperlukan pendidikan yang memadai agar kinerja dapat dimaksimalkan. Tujuan dari pendidikan tersebut untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai melalui pengembangan sumber daya manusia di dalam instansi, sehingga menciptakan kualitas kerja yang lebih baik (Juliana et al., 2015).

Kementerian Pertahanan memiliki peran strategis dalam mengelola pertahanan negara dan wajib menjalankan prinsip akuntabilitas serta transparansi yang dievaluasi melalui Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP). Pada tahun 2021, nilai indeks SAKIP Kementerian Pertahanan tercatat sebesar 66,54 yang mengindikasikan kinerja dengan kategori cukup. Nilai ini menunjukkan bahwa efektivitas pelaksanaan program dan pengelolaan sumber daya manusia masih perlu ditingkatkan. Salah satu faktor yang berkontribusi terhadap pencapaian ini adalah kinerja pegawai. Dalam hal ini, pendidikan menjadi aspek penting yang dapat memengaruhi akuntabilitas dan kualitas pelaksanaan tugas. Kurangnya pelatihan atau pendidikan yang relevan dapat berdampak negatif pada pencapaian target kinerja. Selain itu, sistem manajemen internal, yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program, juga berperan signifikan

dalam menentukan nilai SAKIP (Rahmah, 2023). Oleh karena itu, pendidikan sebagai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dapat menjadi solusi penting untuk meningkatkan akuntabilitas dan kualitas kinerja di lingkungan Kementerian Pertahanan, sehingga diharapkan mampu mendorong perbaikan nilai SAKIP.

Dengan memiliki pendidikan yang sesuai, Kementerian Pertahanan dapat meningkatkan kualitas pegawai yang mampu menerapkan tugas serta tanggung jawab dengan lebih efektif, serta mendukung pencapaian tujuan strategis pertahanan nasional. Pendidikan yang relevan ini tidak hanya berlaku bagi Pegawai Negeri Sipil atau Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja di lingkungan Kementerian Pertahanan, tetapi juga penting bagi Tentara Nasional Indonesia (TNI) yang membutuhkan peningkatan untuk mendukung tugas dan tanggung jawabnya. Kementerian Pertahanan atau disingkat Kemhan adalah Kementerian yang melaksanakan peran pemerintah dalam sektor pertahanan adalah membantu presiden dalam mengawasi jalannya pemerintahan negara. Kementerian Pertahanan bertugas menetapkan ketentuan umum keamanan nasional dan menetapkan peraturan perundang - undangan keamanan nasional.

Kementerian Pertahanan mempunyai lembaga yang mengatur pendidikan dan pelatihan yang disebut dengan Badan Pendidikan dan Pelatihan (Badiklat) yang berfungsi untuk mengelola, merencanakan, dan melaksanakan program pendidikan serta pelatihan yang berkualitas dan relevan bagi seluruh ASN Kemhan dan TNI, sehingga mampu memenuhi tuntutan dan tantangan tugas di masa depan. Salah satu bagian penting dari Badiklat adalah Pusat Pendidikan dan Pelatihan atau Pusdiklat. Pelaksanaan diklat Kemhan diorganisir oleh beberapa Pusdiklat yaitu Pusdiklat Manajemen

Pertahanan, Pusdiklat Bahasa, dan Pusdiklat Teknis Fungsional Pertahanan.

Dalam operasional menjalankan tugas, Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kemhan tidak hanya dilakukan oleh Pegawai Negeri Sipil saja, tetapi dijalankan oleh Pemerintah dengan Perjanjian Kerja dan Tentara Nasional Indonesia. Hasil pra-survei penelitian menunjukkan bahwa pegawai Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badiklat Kemhan memiliki tingkat pendidikan yang beragam mulai dari SMA hingga S3. Berikut penjabaran yang telah peneliti lakukan, pendidikan yang dimiliki oleh pegawai antara lain terlihat pada Tabel 1 sebaga berikut.

Tabel 1. Pendidikan Pegawai

Pendidikan terakhir	Jumlah Pegawai	Presentase
SMA	14	20%
D3	2	3%
S1/D4	26	36%
S2	24	34%
S3	5	7%

Sumber: Data SDM Pusdiklat Jemenhan Badiklat Kemhan, (2024).

Berdasarkan tabel distribusi pendidikan pegawai di atas menunjukkan ketidakseimbangan ini berpotensi menimbulkan kesenjangan kompetensi di antara pegawai. Untuk itu, diperlukan upaya peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, khususnya bagi pegawai dengan tingkat pendidikan SMA.

Dalam memperoleh keahlian, seorang pegawai perlu didukung oleh pendidikan yang memadai serta pengetahuan yang luas. Standar personalia harus ditetapkan sebagai acuan, di mana standar ini merupakan kriteria yang perlu ditepati agar pegawai dapat melakukan tugasnya secara tepat. Kualifikasi pendidikan sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena pendidikan yang sesuai dapat membantu pegawai dalam menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan organisasi.

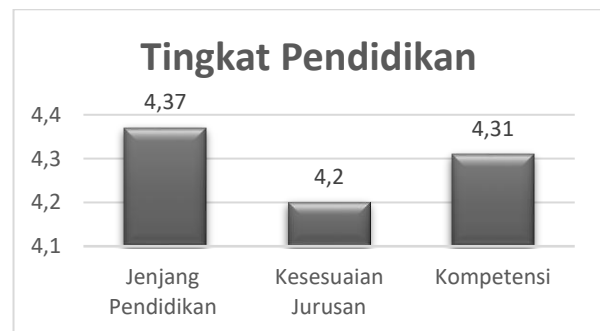
Kualifikasi pendidikan yang dimiliki seseorang juga membuka peluang untuk meningkatkan keterampilan, serta mempermudah pencapaian karir dan untuk menduduki jabatan tertentu (Atutuli et al., 2017). Pendidikan yang dimiliki oleh pegawai sangat penting untuk meningkatkan kinerja karena dapat meningkatkan kesadaran pegawai untuk memahami dan melaksanakan tugas sesuai prosedur, membantu pegawai memahami pengetahuan praktis dan penerapannya untuk meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap, meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja perusahaan serta meningkatkan peluang pegawai untuk mendapatkan pekerjaan yang berkualitas dan bergaji tinggi.

B. METODE

Metode penelitian yang dimanfaatkan pada penelitian ini yaitu kuantitatif. Menurut Kasiram penelitian kuantitatif adalah cara untuk memperoleh pemahaman dengan memanfaatkan data numerik sebagai media analisis untuk memahami informasi yang ingin diketahui (Abdullah et al., 2022). Data dalam penelitian kuantitatif bersifat numerik yang selanjutnya dikaji dengan memanfaatkan perhitungan statistik. Pada penelitian ini, penerapannya dilakukan dengan menilai variabel yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan angket tertutup. Setelah dilakukan analisis menggunakan statistik deskriptif, hasil dari pengisian angket tersebut akan menghasilkan berupa nilai atau angka yang mencerminkan kondisi dari setiap sampel. Peneliti membagikan angket yang akan disebarkan kepada pegawai guna mengetahui data kuantitatif mengenai Pendidikan terhadap kinerja pegawai di Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badan Diklat Kementerian Pertahanan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang dikerjakan oleh peneliti tentang “Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Pertahanan Badan Diklat Kementerian Pertahanan” menghasilkan temuan baru yang digambarkan melalui hasil analisis frekuensi jawaban informan menggunakan nilai mean pada variabel X dan Y. Data tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Mean Pendidikan
Sumber: Data diolah oleh Penulis, (2024).

Berdasarkan gambar 1 di atas dari hasil seluruh jawaban informan penelitian mengenai “Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Pertahanan Badan Diklat Kementerian Pertahanan” diketahui pada variabel pendidikan dapat disimpulkan bahwa tiga indikator yaitu jenjang pendidikan, kesesuaian jurusan, dan kompetensi, memiliki nilai mean yang menunjukkan kategori baik, masing-masing 4,37, 4,20, dan 4,31. Hasil tersebut didapatkan pada indikator jenjang pendidikan memiliki nilai mean tertinggi di antara ketiga indikator, yaitu 4,37 yang mengindikasikan bahwa pendidikan formal pegawai sudah memenuhi standar yang tinggi dan memberikan kontribusi signifikan terhadap kualitas kinerja pegawai. Namun, indikator kesesuaian jurusan memiliki nilai mean terendah di antara ketiga indikator yaitu 4,20. Selain itu, indikator kompetensi dengan mean 4,31 memberikan hasil yang cukup baik.

Hal ini mengidentifikasi bahwa meskipun berada dalam kategori baik, kesesuaian antara jurusan pendidikan yang ditempuh pegawai dengan tuntutan pekerjaan dan kompetensi yang dimiliki masih menjadi aspek yang memerlukan perhatian lebih untuk dioptimalkan.

Pada variabel pendidikan memiliki total nilai mean sejumlah 4,29 yang mengidentifikasi bahwa pendidikan pegawai secara umum sudah berada pada hasil yang memadai. Hasil ini mengindikasikan bahwa pengelolaan pendidikan pegawai, baik dari jenjang pendidikan, kesesuaian jurusan, maupun kompetensi berjalan dengan baik, namun masih terdapat ruang untuk peningkatan, terutama dalam menjamin kecocokan antara latar belakang pendidikan pegawai dengan kebutuhan pekerjaan dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Oleh karena itu, dari kesenjangan yang ada pada instansi, manajemen sumber daya manusia dapat memastikan kesesuaian antara latar belakang pendidikan pegawai dengan kebutuhan pekerjaan dengan mendorong pegawai untuk mengikuti program pengembangan Sumber Daya Manusia yang terintegrasi melalui pendidikan dan pelatihan.

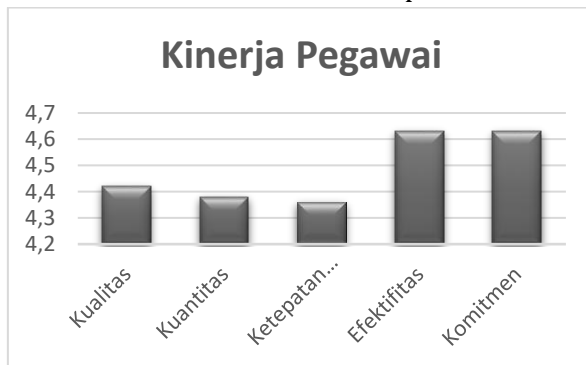
Manajemen Sumber Daya Manusia dapat menyusun Grand Design pengembang pegawai dimulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi untuk pihak Pusdiklat Manajemen Pertahanan Badan Diklat Kementerian Pertahanan. Pada tahap perencanaan, langkah awal yang dilakukan adalah menganalisis kebutuhan sumber daya manusia untuk mengidentifikasi jumlah pegawai, kompetensi yang dibutuhkan, serta kesenjangan antara keterampilan yang dimiliki dengan keterampilan yang diperlukan. Selain itu, dilakukan pemetaan kompetensi untuk menganalisis latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan potensi individu pegawai, sehingga dapat diketahui pegawai

yang memiliki latar belakang kurang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Berdasarkan hasil analisis tersebut, disusun program pengembangan berupa pelatihan, pendidikan lanjutan, atau pemberian beasiswa untuk meningkatkan kompetensi, sekaligus dialokasikan anggaran dan sumber daya yang mendukung pelaksanaan program tersebut.

Tahap selanjutnya adalah pelaksanaan, di mana program pengembangan mulai diimplementasikan. Ini mencakup pelaksanaan pelatihan teknis sesuai bidang kerja, program peningkatan keterampilan (upskilling dan reskilling), serta pemberian kesempatan bagi pegawai dengan latar belakang pendidikan kurang relevan untuk mengikuti pendidikan atau beasiswa. Selama proses ini, dilakukan monitoring untuk memastikan program berjalan sesuai rencana dan kendala yang muncul dapat diatasi. Selain itu, pendampingan dan mentoring disediakan untuk membantu pegawai dalam proses peningkatan keterampilan atau pendidikan.

Tahap terakhir adalah evaluasi, yang bertujuan untuk mengukur keberhasilan program pengembangan. Evaluasi dilakukan melalui pengukuran kinerja pegawai untuk melihat dampak program terhadap peningkatan kinerja dan pemenuhan kebutuhan organisasi, serta pengumpulan umpan balik dari pegawai terkait efektivitas program. Analisis hasil juga dilakukan untuk mengevaluasi manfaat program terhadap kebutuhan organisasi dan efisiensinya dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan penyempurnaan program di masa depan. Dengan grand design ini, pengembangan pegawai dapat dilakukan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan keterampilan organisasi sehingga kebutuhan keterampilan dan latar belakang pendidikan yang sesuai dapat diidentifikasi. Pegawai dengan latar belakang pendidikan

kurang sesuai dapat diberikan beasiswa atau kesempatan ke program pengembangan memelalui pendidikan dan peningkatan keterampilan yang fokusnya pada keahlian yang diperlukan dalam melakukan pekerjaan. Meskipun dikelompokkan dalam klasifikasi sangat baik, hasil ini menandakan bahwa ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas masih memiliki sedikit ruang untuk peningkatan dibandingkan indikator lainnya. Indikator kualitas dan kuantitas pekerjaan, dengan nilai mean masing-masing 4,42 dan 4,38 menunjukkan bahwa hasil kerja pegawai secara konsisten memenuhi standar organisasi dalam hal mutu dan volume output.

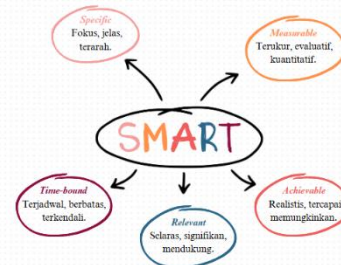


Gambar 2. Hasil Mean Kinerja Pegawai
Sumber: Data diolah oleh Penulis, (2024)

Hasil dari data pada variabel kinerja pegawai digambarkan dalam lima indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen yang menunjukkan nilai mean yang berada dalam kategori sangat baik, masing-masing 4,42, 4,38, 4,36, 4,63, dan 4,63. Indikator efektivitas dan komitmen memiliki nilai mean tertinggi, yaitu 4,63 yang diidentifikasi bahwa pegawai mampu bekerja dengan efisiensi tinggi dan menunjukkan komitmen yang baik terhadap pekerjaannya. Nilai tersebut menggambarkan peran yang maksimal dalam meraih sasaran instansi. Selain itu, indikator ketepatan waktu memiliki nilai mean terendah di antara kelima indikator, yaitu 4,36.

Strategi yang dapat diterapkan dengan memberikan penetapan target waktu yang

lebih terukur dengan menentukan batas waktu penyelesaian pekerjaan yang jelas, realistis, dan dapat diukur untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam bekerja.



Gambar 3. Strategi SMART

Sumber: Data diolah oleh Penulis (2024)

Pendekatan SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, dan Time-bound*) dapat diterapkan untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam bekerja melalui penetapan target waktu yang terukur. Target yang dibuat harus bersifat spesifik, artinya memiliki fokus yang jelas dan tidak ambigu sehingga mudah dipahami oleh semua pihak. Selain itu, target harus dapat diukur, sehingga keberhasilannya dapat dievaluasi berdasarkan indikator yang terdefinisi dengan baik. Penting juga memastikan bahwa target tersebut realistis dan dapat dicapai sesuai dengan kemampuan serta sumber daya yang tersedia. Agar selaras dengan tujuan organisasi, target harus relevan, yaitu memiliki keterkaitan langsung dengan visi dan misi instansi. Terakhir, target harus terbatas waktu, dengan tenggat yang jelas untuk memastikan pencapaiannya dilakukan dalam kerangka waktu tertentu. Dengan memenuhi prinsip SMART ini, setiap target akan lebih efektif dalam mendorong pencapaian hasil yang optimal.

Selain itu, penguatan budaya disiplin di lingkungan kerja sangat penting untuk meningkatkan ketepatan waktu dan kinerja secara keseluruhan. Budaya disiplin mencakup penerapan kebiasaan positif seperti datang tepat waktu, menyelesaikan tugas sesuai jadwal, serta memenuhi ketentuan dan

prosedur yang telah disusun Proses ini dapat diperkuat dan diimplementasikan dengan berbagai strategi, seperti memberikan contoh yang baik melalui perilaku pimpinan serta menetapkan aturan yang jelas mengenai ketepatan waktu.

Secara umum, pendidikan yang lebih tinggi dapat dengan mudah meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan memecahkan masalah, serta adaptabilitas pada saat menjalankan pekerjaan yang nantinya dimana ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi lebih cepat dan mudah. Selain itu, pendidikan yang lebih tinggi memberikan berbagai manfaat dan berkontribusi pada peningkatan produktivitas di lingkungan kerja. Sebagai hasilnya, variabel pendidikan memiliki peran penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai.

D. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Penelitian ini menemukan adanya pengaruh yang sangat kuat dan jelas antara Pendidikan dengan Kinerja Pegawai di lingkungan Pusat Pendidikan dan Pelatihan Manajemen Pertahanan. Angka-angka menunjukkan hubungan ini bukanlah kebetulan, melainkan hubungan yang signifikan: tingkat pendidikan yang dimiliki seorang pegawai terbukti menjadi penentu utama seberapa baik mereka bekerja. Secara sederhana, semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, semakin besar kemungkinan mereka memberikan hasil kerja yang memuaskan bagi institusi. Ditemukan bahwa hampir tujuh dari sepuluh (sekitar 68%) peningkatan atau perbedaan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh faktor pendidikan mereka. Sisanya yang 32% dipengaruhi oleh hal-hal lain yang tidak kami teliti.

Meski demikian, terdapat celah penting dalam faktor pendidikan itu sendiri. Walaupun jenjang pendidikan tinggi sangat berpengaruh, indikator Kesesuaian Jurusan—yaitu apakah

latar belakang studi pegawai cocok dengan pekerjaan mereka—justu menjadi aspek pendidikan yang paling rendah pengaruhnya. Di sisi kinerja, pegawai menunjukkan hasil yang sangat baik dalam hal Efektivitas dan Komitmen terhadap pekerjaan. Namun, bagian yang paling perlu diperbaiki adalah Ketepatan Waktu dalam menyelesaikan tugas. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai berkomitmen dan efektif, mereka cenderung belum unggul dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu yang ditetapkan.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan bagi organisasi untuk membuat rencana induk pengembangan pegawai yang lebih fokus dan terarah. Rencana ini tidak boleh lagi hanya berfokus pada dorongan untuk mendapatkan gelar setinggi-tingginya, tetapi harus menekankan pada peningkatan keselarasan antara jurusan pendidikan dan kebutuhan posisi kerja. Penting untuk mengidentifikasi keterampilan spesifik yang dibutuhkan oleh instansi dan memastikan bahwa latar belakang pendidikan pegawai sejalan dengan keterampilan tersebut, sehingga investasi waktu dan biaya dalam pendidikan benar-benar berdampak maksimal pada tugas harian mereka.

Selain fokus pada pendidikan, manajemen perlu mengambil langkah konkret untuk mengatasi kelemahan di aspek Ketepatan Waktu penyelesaian pekerjaan. Hal ini dapat dilakukan dengan menetapkan standar waktu penyelesaian tugas yang jauh lebih jelas dan terukur. Setiap tugas harus memiliki tenggat waktu yang realistis dan spesifik, bukan sekadar perkiraan, agar pegawai dapat mengelola waktu mereka dengan lebih efisien dan akurat. Penelitian di masa mendatang diharapkan memasukkan faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja atau pelatihan berkelanjutan untuk mendapatkan gambaran yang lebih utuh mengenai apa saja yang benar-benar memengaruhi kinerja pegawai.

REFERENSI

- Abdullah et al., (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Afwandi et al., (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Di Lembaga Keuangan Syariah (Studi Kasus Di BPR Syariah Kota Mojokerto). *JIES: Journal of Islamic Economics Studies*, 3(2), 85-90. <https://doi.org/10.33752/jies.v3i2.460>
- Anoraga, P. (2004). *Manajemen Bisnis*. Jakarta: PT. Rhineka Cipta.
- Anjela, R. (2020). Peran Tingkat Pendidikan terhadap Kesempatan Kerja (Studi pada Unit Pelaksana Teknis Balai latihan Kerja Pare Kediri Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Jawa timur). IAIN Kediri. *Journal Management*.
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Atutuli et al., (2017). Pengaruh Kualifikasi Pendidikan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Aparat di BNN Kota Gorontalo. *Jurnal: Ilmiah*, 1-10.
- Basyit et al., (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan. *QULUBANA: Jurnal Manajemen Dakwah*, 3(1), 47-61. <https://doi.org/10.54396/qlb.v3i1.295>
- Bonifasius. (2015). Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Samalantan Kabupaten Bengkayang. *Jurnal: Ilmu Pemerintahan*, 4(3), 1-14.
- Daraba, D. (2019). *Reformasi Birokrasi & Pelayanan Publik*. Makasar: Leisyah.
- Dharmanegara, I.B.A., Harijanto, D., Jamaluddin, M.R., Agustina, I. (2023). Mengeksplorasi Dimensi Perilaku Inovatif PNS: Sebuah Studi Empiris di Kabupaten Badung. *Image: Jurnal Riset Manajemen*, 11 (2), 269-282. <https://doi.org/10.17509/image.2023.025>
- E. A. Putri et al., (2022). Penerapan fungsi MSDM untuk mengembangkan produktivitas kerja karyawan di lingkungan perusahaan Unilever Indonesia Article info A b s t r a c t. *Insight Management Journal*, 2(3), 81-90. <https://journals.insightpub.org/index.php/imj>
- E. Y. Putri et al., (2022). Penerapan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Hubungannya Dengan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(2), 343-356. <https://doi.org/10.37932/j.e.v12i2.618>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program Ibm SPSS 26*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hanifah et al., (2021). Pengaruh Pendidikan Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Indonesia. *Jurnal: Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia*, 5, 145-160. <http://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/fe/article/download/229/292>
- Harijanto, D., Dharmanegara, I. B. A., Pradesa, H. A., & Tanjung, H. (2022). Do Distributive Justice Really Make Public Officers Feels More Obligated in Their Job?. *Innovation Business Management and Accounting Journal*, 1(1), 1-7. <https://doi.org/10.56070/ibmaj.v1i1.1>
- Hartati et al., (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai dalam Melayani Masyarakat. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 298-307. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.1741>
- Hartati., (2020). *Buku - Kebijakan Publik: Refleksi Sektor Pendidikan*. Pekanbaru: Taman Karya.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hidayat, R., & Abdillah. (2019). *Ilmu Pendidikan: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI).
- Huseno, T. (2016). *Kinerja Pegawai: Tinajaun dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja*. Malang: Media Nusa Creative.
- Ichsan et al., (2021). *Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Medan:

- CV. Sentosa Deli Mandiri.
- Ihsanuddin et al., (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Pemerintah Kota Padang Sidempuan. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 1(6), 1329–1340. <https://doi.org/10.55927/fjmr.v1i6.1573>
- Jannah, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jambi: PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Juliana et al., (2015). Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Enrekang. *Jurnal: Administrasi Publik*, 269.
- Junita, D., & Mukmin, A. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dp3Ap2Kb Kabupaten Bima. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 96–108. <http://jurnalfe.ustjogja.ac.id>
- Khotimah, D. (2019). Pengaruh Faktor Psikologi Dan Sosial Terhadap Keputusan Menjadi Anggota di KSPPS BMT Al-Ittihad Tasikmalaya. Universitas Siliwangi. *Jurnal Psikologi*. <http://repositori.unsil.ac.id/id/eprint/750>
- Krisdiana, & Marimin. (2014). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Fasilitas Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Se-Kota Tegal. *Economic Education Analysis Journal*, 3(2), 283–289.
- Kurnia, N. A., & Sitorus, D. H. (2022). Pengaruh Komunikasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Independen Komunikasi Dan Kepemimpinan Dan Variabel Dependen Kinerja Karyawan. *Jurnal Value: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 17(1), 48–57.
- Laksana, M. N. (2019). Implementasi Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja Di Bengkel Program Keahlian Teknologi Konstruksi dan Properti SMK N 1 Magelang. Universitas Negeri Yogyakarta. *Teknik dan Teknologi*. <http://eprints.uny.ac.id/id/eprint/64031>
- Laksono, B. T. (2018). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Outlet Kampong Steak di Surabaya. Universitas Katolik Darma Cendika. *Journal of Social Science*. <http://repositori.ukdc.ac.id/id/eprint/151>
- Listiani, T., Salsadila, D. A., Pradesa, H. A., & Maasir, L. (2023). Identifikasi Kebutuhan Pelatihan Berdasarkan Analisis Kesenjangan Kompetensi Marketing Executive Di PT Pegadaian Kantor Wilayah X. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(5), 5848–5859. <https://doi.org/10.37385/msej.v4i5.3111>
- Mangkunegara, A. P. A. . (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A. P. A. . (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mulyani, S. R. (2021). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Muhammad, M., & Tonapa, J. F. (2021). The Effect of Education Level on Improving Employee Performance in Thenational Unity, Politics and Community Agency of South Sulawesi Province. *Jurnal Administrasi Negara*, 27(1).
- Mukarom, M. M. A., Sufianti, E., Pradesa, H. A., Afandi, M. N., & Rahman, A. Optimizing the Recruitment and Selection Process for Contract-based Civil Servant among Existing Non-Permanent Staff. *Image: Jurnal Riset Manajemen*, 12(2), 380–393.
- Nikmah et al., (2023). Penggunaan Teknologi dalam Pengembangan SDM. *Mutiara : Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah*, 1(5), 366–386. <https://doi.org/10.59059/mutiara.v1i4.511>
- Ningrum,. (2012). Pengaruh Penggunaan Media Gambar Terhadap Motivasi Belajar IPS Siswa Kelas V SD Se-Gugus II Kecamatan Ngemplak Sleman Tahun 2011/2012. Universitas Negeri Yogyakarta. *Jurnal: Ilmu Sosial*. <http://eprints.uny.ac.id/id/eprint/6472>

- Noviana et al. (2022). Dinas Pendidikan Kabupaten Pangkep. *Journal Unismuh*, 3(2), 2022.
- Nuzleha et al. (2021). Analisis Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Provinsi Lampung. *Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 117. <https://doi.org/10.32502/mti.v6i2.3777>
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(03), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 35 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Pola Karier Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 14 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pertahanan
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara.
- Pradesa, H. A., Agustina, I., Sulistyan, R. B., & Rusdianti, I. S. (2023). Studi Empiris Tentang Kompetensi Auditor Dalam Melakukan Fungsi Audit Internal Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah. *Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP)*, 10(1), 81-91. <https://doi.org/10.35838/jrap.2023.010.01.08>
- Purwanto. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sumatra Barat: Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Rahardjo, D. A. S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik.
- Rahmah, U. (2023). Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Pada Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Aceh. *Jurnal: Ilmu Administrasi Negara*.
- Rahmat, A. (2014). *Pengantar Pendidikan, Teori, dan Konsep*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Ramadhana, B., & Meitasari, I. (2023). Kajian Tingkat Pendidikan Terhadap Kualitas Hidup Masyarakat. *Jurnal Penelitian Pendidikan Geografi*, 8(2), 38–45. <https://doi.org/10.36709/jppg.v8i2.1>
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Rofikoh. (2019). Pengaruh Insentif, Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bagian Tata Usaha Pusat Sains Dan Teknologi Nuklir Terapan. Universitas Komputer Indonesia. *Jurnal: Teknologi*. <http://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/1874>
- Sanaky, M. M. (2021). Analisis Faktor-Faktor Keterlambatan Pada Proyek Pembangunan Gedung Asrama Man 1 Tulehu Maluku Tengah. *Jurnal Simetrik*, 11(1), 432–439. <https://doi.org/10.31959/js.v11i1.615>
- Setiawan, A. R. (2021). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT. Bank Pembangunan Daerah Lampung. Universitas Teknokrat Indonesia. *Jurnal: Manajemen*. <http://repository.teknokrat.ac.id/id/eprint/3641>
- Silaen. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Perspektif Pengembangan dan Perencanaan)*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Slamet, R., & Wahyuningsih, S. (2022). Validitas Dan Reliabilitas Terhadap Instrumen Kepuasan Ker. *Aliansi : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 17(2), 51–58. <https://doi.org/10.46975/aliansi.v17i2.428>
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surat Edaran Menteri Pendayagunaan dan Aparatur Sipil Negara Nomor 28 Tahun

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI 9.0

..... POLITEKNIK STIA LAN BANDUNG

Tata Kelola Berdampak: Kolaborasi MultiStakeholder Untuk Kesejahteraan Dalam Pilar Ekonomi, Sosial, dan Lingkungan

- 2021 Tentang Pengembangan Kompetensi Bagi Pegawai Negeri Sipil Melalui Jalur Pendidikan
- Tirtarahardja, U. (2005). *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Trisdiana. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Niaga Redja Abadi Kota Tasikmalaya. *Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 3(2), 67-78. <https://doi.org/10.55606/jurima.v3i2.2241>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Wijaya, N.P., Supriatna, M.D. (2023). The Implementation of Kirkpatrick Evaluation Model in Financial Management Training. *Enrichment: Journal of Management*, Vol. 12, No. 5, pp. 3506-3514.
- Wirawan et al., (2019). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 5(1), 60-67. <https://doi.org/10.31949/dialogika.v5i1.17702>