

## PENGARUH PENDIDIKAN, *PERSON JOB FIT* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR DINAS PENDIDIKAN PROVINSI JAWA TIMUR

Priyo Budiarto<sup>1</sup>, Ika Novaliana<sup>2</sup>, Indrian Supheni<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nganjuk

Email: priyobudiarto@gmail.com

### **Abstract**

*The research sample was 98 respondents taken from employees of the East Java Provincial Education Office. The results of the research concluded that there is a significant effect of education on employee performance, there is a significant effect of person job fit on employee performance, there is a significant effect of punishment on employee performance and there is a joint effect of education, person job fit and punishment on the performance of Education Department employees East Java Province. Education, person job fit and punishment which have a significant influence mean that the East Java Province DINDIK must always update the curriculum vitae and academic achievements of employees and non-academic employees. The results of the research show that there are other factors that can influence employee performance besides education, person job fit and punishment, therefore it is recommended that the personnel section of the East Java Provincial Education Office should pay more attention to qualification levels such as providing wages, learning or training, incentives for improvement. career advancement according to the basic abilities of employees and increasing employee work motivation.*

**Keywords:** Education (X1), Person job fit (X2), Punishment (X3) and Employee Performance (Y)

### **Abstrak**

Sampel penelitian adalah 98 responden yang diambil dari pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Hasil penelitian menghasilkan kesimpulan bahwa ada efek signifikan pada pendidikan pada kinerja pegawai, ada efek signifikan dari *person job fit* pada kinerja pegawai, ada pengaruh signifikan pada *punishment* pada kinerja pegawai dan ada pengaruh bersama pada pendidikan, *person job fit* dan *punishment* pada kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Pendidikan, *person job fit* dan *punishment* yang berpengaruh signifikan menjadikan DINDIK Provinsi Jawa Timur harus selalu update riwayat hidup maupun pencapaian akademik pegawai dan non akademik pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai selain pendidikan, *person job fit* dan *punishment*, oleh karena itu disarankan agar seksi kepegawaian Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur harus lebih memperhatikan tingkat kualifikasi seperti pemberian upah, pembelajaran atau training, insentif guna peningkatan kemajuan karir sesuai kemampuan dasar para pegawai maupun peningkatan motivasi kerja karyawan.

**Kata kunci:** Pendidikan (X<sub>1</sub>), *Person job fit* (X<sub>2</sub>), *Punishment* (X<sub>3</sub>) dan Kinerja Pegawai (Y)

## **PENDAHULUAN**

Tantangan bagi tiap perusahaan atau lembaga adalah dalam mengelola tenaga kerjanya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia untuk menjalankan tugas-tugasnya dengan baik dan optimal. Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor krusial dalam meraih tujuan perusahaan. Oleh karena itu, diharapkan bahwa SDM mampu memberikan

kinerja terbaiknya dalam menjalankan tugas-tugasnya dan tanggung jawab sesuai dengan kedudukan jabatannya sebagai pegawai dengan baik dan profesional.

Kinerja dianggap sebagai bentuk loyalitas seseorang yang terbentuk dari faktor lingkungan dari dalam diri maupun lingkungan luar (Ambarwati et al., 2020). Begitu juga organisasi seperti Dinas Pendidikan yang memiliki tanggung jawab dan tujuan kerja tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikan masyarakat mulai dari sekolah dasar hingga sekolah menengah atas. Menurut Supheni *et al.* (2021), "Organisasi dapat dianggap sebagai aktor sosial dengan motivasi dan niat yang memungkinkan untuk menafsirkan tindakan organisasi melalui konstruksi manajemen tingkat individu". Begitu juga dalam Unit kerja Dinas Pendidikan harus mendorong stafnya untuk mencapai kinerja yang optimal setiap akhir tahun. Kinerja adalah hasil kerja yang nyata baik secara kualitas maupun kuantitas yang dilakukan oleh staf dalam memenuhi tugas sesuai tanggung jawabnya (Nugraha, Reniati dan Diki, 2021). Hasil kerja staf dapat diukur secara konkret dan dinilai dengan standar yang telah ditetapkan. Karena kinerja pegawai dalam dinas pendidikan terlihat dalam perubahan angka indeks pendidikan daerah.

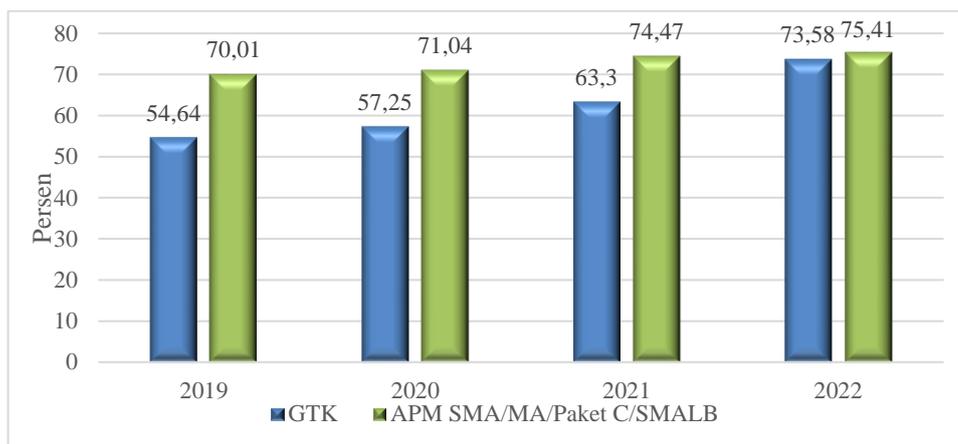
Banyak sekali variabel-variabel yang mempengaruhi seorang pegawai dalam memenuhi kinerjanya sesuai dengan deskripsi kerjanya. Faktor mempengaruhi kinerja adalah efektivitas, efisiensi, otoritas (wewenang), faktor kemampuan secara psikologis, kemampuasn pegawai, faktor motivasi, faktor kompetensi individu, dukungan manajerial organisasi dan lingkungan kerja (Warella dan Abdillah, 2021). Poin-poin ini sering sekali menjadi perhatian beberapa manajer perusahaan atau instansi untuk dilakukan evaluasi guna meningkatkan penilaian kerja setiap pegawainya.

Salah satu yang menjadi persyaratan utama seseorang diterima dalam perusahaan adalah kemampuan yang dimiliki individu dan kemampuan nyata yang dimiliki. Kemampuan yang mudah diidentifikasi dari dalam diri pegawai adalah kemampuan realitas atau pendidikan. Pendidikan merupakan aktivitas optimalisasi kinerja oleh perusahaan yang dapat diberikan secara kontinue baik berupa pelatihan maupun peningkatan keterampilan (Respatiningtias, 2019). Karena perusahaan selalu ingin melakukan pengembangan demi meningkatkan apa yang ditargetkan dengan berbagai upaya pendidikan bagi pegawainya.

Perusahaan dan instansi tidak hanya menilai pegawai dari sisi pendidikan secara formal saja. Manajerial pegawai akan menilai bentuk komitmen dari pegawai atas semua tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan kedudukannya. Salah satu penilai kinerja yang menyangkut bentuk tanggung jawab individu pegawai adalah *person job fit*. Menurut Cable & DeRue (Widyastuti & Ratnaningsih, 2020), *Person job fit* dan individu merujuk pada evaluasi yang dilakukan oleh individu terhadap keselarasan antara kompetensi karyawan dengan persyaratan pekerjaan, dan kesesuaian antara kebutuhan individu dengan kontribusi yang dapat diberikan oleh pekerjaan pada karyawan. Penilaian digunakan sebagai bahan evaluasi pegawai terkait kecocokan posisi jabatan dengan pencapaian kerjanya, jika dirasa ada ketidakcocokan pekerjaan.

Satu hal yang dapat memotivasi pegawai untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan adalah faktor motivasi. Perusahaan dapat memberikan motivasi positif maupun motivasi yang bersifat mengikat demi mendorong pegawai sungguh-sungguh dalam bekerja. Perusahaan akan menuntut haknya lebih banyak demi mencapai tujuan perusahaan dengan memberikan *punishment* lebih banyak dari pada reward sebagai faktor motivasi kepada karyawan (Pratama dan Handayani, 2022). Menurut Mangkunegara (Sari et al., 2021) menjelaskan, *punishment* muncul dari adanya dampak perilaku yang memberikan efek menyenangkan maupun dampak yang tidak menyenangkan, bahkan hingga memicu munculnya hal yang tidak diinginkan atas perilaku tersebut. Terdapat kesenjangan dalam hal hukuman yang diberikan oleh perusahaan atau instansi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena kinerja Dinas Pendidikan (2022) (Dinas Pendidikan, 2022) menjadi cerminan dari pencapaian kinerja yang dilakukan oleh para kerjanya. Hasil evaluasi dari upaya meningkatkan kesejahteraan Pendidikan masyarakat dapat diketahui dari grafik evaluasi mutu pegawai yakni pendidik tingkat SMA/MA/SMALB/Paket C sebagai berikut.



Sumber: (Dinas Pendidikan, 2022)

**Gambar 1.1 Grafik Persentasi Pencapaian Mutu Tenaga Pendidik dan Jumlah Peserta didi SMA/MA/SMALB/Paket C**

Berdasarkan grafik 1.1 di atas, maka dapat diketahui adanya kesenjangan dari pegawai Dinas Pendidikan di lingkungan pendidik dalam membantu mewujudkan target kinerja Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur memajukan indeks pendidikan. Oleh karenanya banyak karyawan yang bekerja di lingkungan kantor pusat Dinas pendidikan tingkat provinsi diberikan wewenang dan tanggung jawab dalam membantu dan memfasilitasi tenaga pendidik maupun peserta didik di tiap kabupaten dan kota mendapatkan sarana dan prasarana dalam menunjang Pendidikan yang lebih baik. Pimpinan pusat Dinas Pendidikan tingkat provinsi memberikan wewenang penuh kepada karyawan dikantor sub-sub cabang bekerja sama dengan timnya dalam merealisasikan program-program yang sudah diberikan atasan.

Berdasarkan hasil pengamatan prasurvei peneliti yang dilakukan di kantor Dinas Pendidikan di yang memiliki tugas dalam memberikan fasilitas dan sarana Pendidikan tingkat sekolah menengah atas terdiri dari beberapa karyawan yang memiliki tingkat jabatan dan riwayat pendidikan yang berbeda-beda. Hasil data karyawan menunjukkan bahwa tidak semua karyawan memiliki pendidikan terakhir sarjana maupun pascasarjana. Ada beberapa karyawan yang masih memiliki riwayat pendidik terakhir SMA dan diploma tetapi memiliki tugas dan beban kerja yang lebih berat dari karyawan dengan gelas Pendidikan terakhir yang tercatat lebih tinggi (Dinas Pendidikan, 2022). Selain itu, dari hasil observasi prasurvei dijumpai beberapa karyawan yang terlihat kurang disiplin dengan sering mengobrol antar karyawan dan eluar kantor di jam operasional kerja tanpa adanya alasan kerja. Beberapa

karyawan terlihat menyibukkan diri secara tiba-tiba di saat ada pimpinan cabang datang melakukan unjungan diruang kerja. Adanya kemungkinan karyawan yang kurang disiplin ini terjadi karena saat peneliti melakukan wawancara tidak langsung kepada salah satu karyawan menjelaskan adanya sanksi dan evaluasi kerja yang dilakukan pimpinan secara rutin tiap periode dalam memantau progress dari kinerja yang sudah dicapai.

Adanya kesenjangan temuan terkait faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dilingkungan kedinasan juga ditemukan dari temuan terdahulu. Pada penelitian Menurut Eliana (2020) terdapat pengaruh yang signifikan antara pendidikan terhadap kinerja pegawai. Kesesuaian teori juga ada pada Widyana dan Bagia (2022) bahwa, *Person job fit* berpengaruh positif terhadap kinerja pekerja. Penelitian Forbeshu dan Edalmen (2023) juga menunjukkan bahwa *punishment* menjadi faktor yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan temuan yang kurang sejalan dengan teori didapatkan dari hasil temuan Onibala, Kojo and Uhing (2017), tingkat pendidikan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan. Penelitian Anindita (2019), *person job fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketidaksamaan juga ada pada penelitian Tahupiah et al. (2019) bahwa, *Punishment* tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan,

Berdasarkan temuan dari penelitian ahli terdahulu yang menunjukkan adanya temuan yang berbeda terkait variabel independen yang berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai. Selain itu, adanya fenomena kesenjangan pencapaian target kualitas pendidikan di wilayah Dinas Pendidikan yang harus mampu meningkatkannya secara signifikan, peneliti sebagai salah satu bagian yang juga bekerja di lingkungan Dinas Pendidikan ingin memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti memutuskan penelitian dengan judul “Pengaruh Pendidikan, *Person job fit* Dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur”.

## KAJIAN PUSTAKA

Sebuah perusahaan merupakan ruang kehidupan yang membentuk dimensi aktivitas anggotanya yang disebut karyawan dalam mewujudkan suatu tujuan sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan pemilik perusahaan. Karyawan sebagai sumber utama jalannya

perusahaan maupun instansi yang diharapkan memiliki output yang dibutuhkan perusahaan. Output inilah yang disebut kinerja pegawai atau employee performance. Menurut Nurtjahjono (2020) sebagai, “kinerja pegawai merupakan tokoh utama yang dibutuhkan organisasi sebagai power dalam merealisasi tujuan berasal dari output kerja pegawai yang memiliki keunggulan, perilaku baik dalam bekerja serta berkinerja baik”. Sedangkan Novaliana dan Siskawati (2022), kinerja merupakan suatu keluaran untuk bekerja dalam menyusun rencana dan kebijakan dengan perubahan yang sangat tergantung dengan kapasitas mereka guna meningkatkan produktivitas dan sukses. Dalam mendeskripsikan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur menggunakan indikator kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Robbins and Judge (Rahmawati, dkk., 2022) yaitu: Kuantitas produksi yang dihasilkan, diukur dengan jumlah unit yang diselesaikan; Persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan, merupakan ukuran kualitas; Efisiensi, adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi (energi, biaya, penggunaan mesin teknologi, bahan baku) yang dioptimalkan untuk meningkatkan hasil setiap unit penggunaan sumber daya; Tingkat ketepatan waktu, adalah tingkat aktivitas yang diselesaikan tepat pada waktunya; Kemampuan pegawai dalam menjalankan fungsi pekerjaannya, merupakan ukuran kemandirian; Komitmen kerja, adalah tingkat dimana karyawan memiliki tanggung jawab dan kesetiaan untuk bekerja dengan baik di perusahaan tempatnya bekerja.

Pendidikan menjadi syarat bagi seseorang untuk menjadi pegawai di instansi. Pendidikan mempunyai arti yang luas yang dimaksudkan sebagai kegiatan atau pengalaman yang memengaruhi kemajuan mental, karakter, atau kualitas fisik individu. Menurut Widyastuti dan Ratnaningsih (2020) bahwa, “Pendidikan merupakan salah satu bentuk dari aspek pengetahuan yang juga dapat mempengaruhi keahlian serta kemampuan”. Indikator-indikator pendidikan menurut Sahur, Asma dan Saleh (2021) memiliki beberapa tolak ukur yaitu, Kejujuran (*integrity*), Toleransi, Kedisiplinan, Ketekunan, Inovatif, dan Mandiri.

Setiap pegawai dalam menjadi karyawan suatu perusahaan atau instansi pasti memiliki kedudukan dan posisi sesuai dengan yang dimasuki saat proses perekrutan pegawai. Individu yang sudah menjadi seorang pegawai dan mendapatkan kedudukan jabatan pasti akan memiliki tanggung jawab sesuai dengan penempatan posisi yang diberikan pihak manajemen. Pihak manajerial akan memberikan posisi sesuai dengan *job deck* sesuai dengan kualifikasi

yang dimiliki serta kecocokan yang dipandang manager mampu. Kecocokan atas posisi inilah yang akan membentuk karakter pegawai atau disebut *person job fit*. Pada teori Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson dalam Dalgic (2022) mendefinisikan, “kecocokan personal job fit ini menyangkut hubungan antara karyawan dan karakteristik pekerjaan dan menjadi aspek pendorong yang meningkatkan keterlibatan dan fokus dari karyawan atas pekerjaan dan apa yang disediakannya”. Sedangkan menurut Lutfiyah, dkk. (2020) menggunakan sejumlah indikator dalam mengukur *person job fit* pegawai yaitu terdiri dari tingkat kesesuaian antara tugas dengan kompetensi, kesesuaian antara pekerjaan dengan pemahaman, kepuasan diri terhadap pekerjaan yang dilakukan dan dorongan individu sesuai dengan sifat pekerjaan.

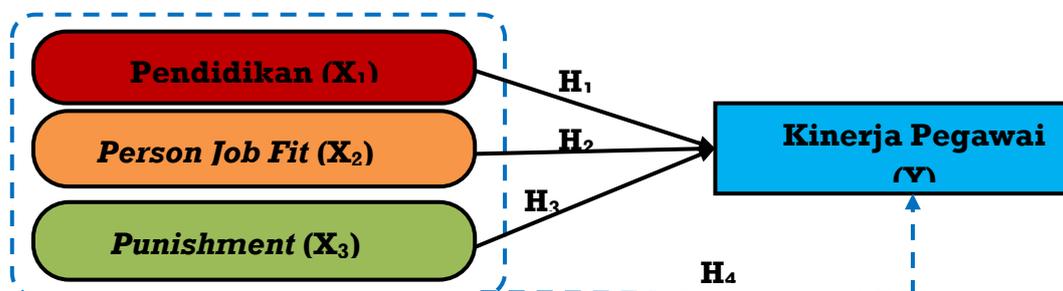
Adanya kebijakan dalam sebuah organisasi perusahaan maupun instansi selalu memiliki kesenjangan yang memihak atau yang mengikat. Bentuk kebijakan yang memihak hak pegawai seperti adanya *reward* dan tunjangan. Tetapi sesuatu yang mengikat pegawai menjadi tuntutan perusahaan demi membuat kinerja pegawai stabil, tunduk dan memiliki batasan dalam melaksanakan kerja. Bentuk ikatan yang membatasi pegawai adalah *punishment*. *Punishment* merupakan alat dalam meminimalisir risiko yang timbul setelah adanya kebijakan disiplin yang dibuat perusahaan dengan skenario yang tidak bersahabat atas bentuk kinerja yang buruk (Forbeshu & Edalmen, 2023). Sedangkan menurut Sari dkk., (2021) ada empat indikator dalam mengukur adanya *punishment* dalam suatu organisasi, yaitu a) Upaya untuk mengurangi kesalahan yang terjadi sangat penting. Di sebuah perusahaan atau organisasi, karyawan harus mampu mengurangi kesalahan dalam bekerja karena jika mereka terus melakukan kesalahan, perusahaan akan memberikan hukuman; b) Hukuman yang lebih berat akan diberikan jika kesalahan yang sama terjadi lagi. Hukuman yang diberikan oleh atasan dapat membuat karyawan takut melakukan kesalahan, tetapi jika mereka melakukan kesalahan yang sama, atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat; c) Penjelasan diberikan sebelum memberikan hukuman. Seorang karyawan perlu bertanya kepada atasan tentang hukuman yang akan diberikan jika mereka melakukan kesalahan kecil atau besar; d) Hukuman segera diberikan setelah adanya pelanggaran yang terbukti. Dengan pengawasan yang ketat terhadap karyawan, atasan dapat memantau pekerjaan mereka. Jika karyawan melakukan kesalahan dan terbukti, atasan akan memberikan hukuman sesuai dengan pelanggaran tersebut.

Perumusan masalah yang dibuat yaitu sebagai berikut: 1) Bagaimana pengaruh pendidikan secara parsial terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur?, 2) Bagaimana pengaruh person job fit secara parsial terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur?, 3) Bagaimana pengaruh punishment secara parsial terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur?, dan 4) Bagaimana pengaruh pendidikan, person job fit dan punishment secara simultan terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur?.

Sedangkan perumusan hipotesis penelitian yang diajukan untuk menjawab rumusan masalahnya sebagai berikut : 1) Terdapat pengaruh secara signifikan pendidikan terhadap kinerja pegawai Dindik Prov. Jatim, 2) Terdapat pengaruh secara signifikan *person job fit* terhadap terhadap kinerja pegawai Dindik Prov. Jatim, 3) Terdapat pengaruh secara signifikan *punishment* terhadap terhadap kinerja pegawai Dindik Prov. Jatim dan 4) Terdapat pengaruh secara bersama pendidikan, *person job fit*, dan *punishment* terhadap terhadap kinerja pegawai Dindik Prov. Jatim.

## METODE PENELITIAN

Eksplorasi yang peneliti gunakan dengan metode studi kasus dengan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan data statistik empirik. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dan uji prsyarat data normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas serta uji koefisien determinasi. Secara visualisasi gambar desain penelitiannya dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 1.  
Desain Penelitian

Unit penelitian dilakukan di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Sumber data yang digunakan berasal dari data primer dari kuesioner tertutup berskala likert. Populasi adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur sebanyak 98 pegawai dan dengan teknik sampling jenuh, sampel diambil dari seluruh pegawai. Atas dasar pengujian empirik validitas dan reliabilitas kuesioner nilai *Cronbach's Alpha* 0.964 dengan kriteria Reliabel membuktikan instrumen yang dikembangkan sudah memenuhi uji valid dan keabsahan variabel dengan indikator pengembangan pernyataan yang disusun serta layak untuk diberikan ke sampel yakni seluruh pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur sebanyak 98 pegawai melalui google form melalui online.

Data-data yang diperoleh saat melakukan eksplorasi ke sampel pegawai Dindik Provinsi Jawa Timur diolah menggunakan teknik analisis regresi linier berganda dengan tahapan yang dipenuhi dari uji asumsi klasik normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas dari hasil scoring data sampel.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data Variabel

Berdasarkan hasil jawaban dapat dibuat skor jumlah dari butir pernyataan dari tiap responden yang diperoleh dari nilai skala likert terendah 1 sampai 5. Hasil skor dari 98 sampel memiliki deskripsi nilai empirik sebagai berikut:

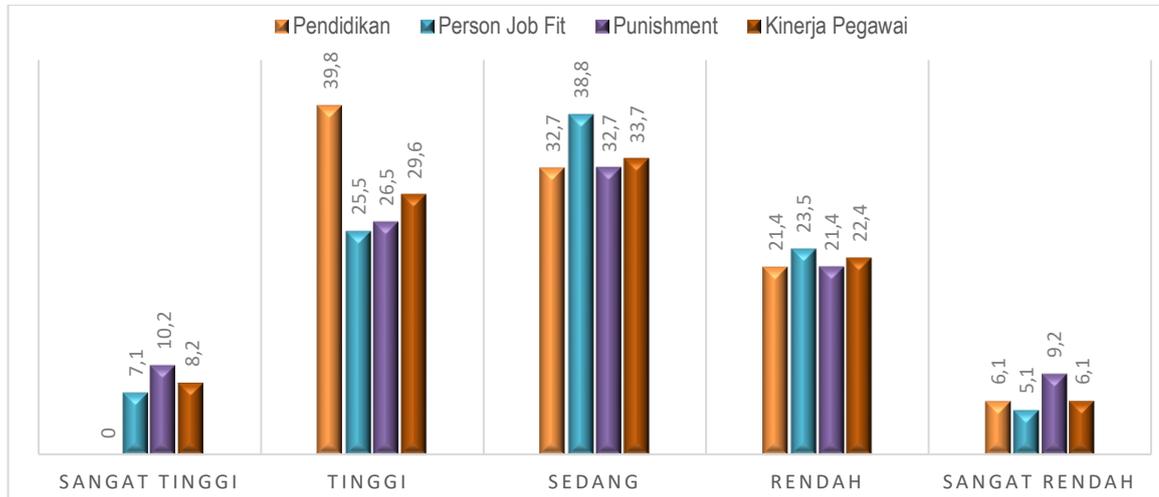
**Tabel 1 Hasil Deskripsi Statistik Skoring Jawaban Responden**

	Kinerja Pegawai	Pendidikan	<i>Person Job Fit</i>	<i>Punishment</i>
Mean	50.81	53.14	42.14	30.98
Median	51.00	54.00	42.00	31.00
Mode	48	60	40	30
Std. Deviation	6.154	5.688	5.119	4.846
Range	27	24	20	20
Minimum	33	36	30	20
Maximum	60	60	50	40
Sum	4979	5208	4130	3036

### Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berikut ini deskripsi tingkat pencapaian variabel pendidikan, *Person job fit*, *punishment* dan kinerja pegawai dari hasil intervensi scoring jawaban yang diberikan melalui *googleform*:

**Grafik 2 Persentase Pencapaian Kategori Responden Terhadap Variabel**



Berikutnya data dilakukan pengujian empirik melalui *software* IBM SPSS Versi 26.0 peneliti mendapatkan iterpretasi keputusan penelitian sebagai hasil terbaru dengan pembuktian sesuai tujuan penelitian sebagai berikut ini:

**Tabel 3. Hasil Regresi linier Berganda dan Hipotesis Parsial**

Coefficients <sup>a</sup>								Keputusan	
Variabel	Pebelitan	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Toleranc e	VIF	
1	(Constant)	-3.248	2.892		-1.123	0.264			
	Pendidikan	0.644	0.075	0.595	8.583	0.000	0.458	2.185	H <sub>1</sub> diterima
	<i>Person job fit</i>	0.349	0.082	0.291	4.261	0.000	0.473	2.113	H <sub>2</sub> diterima
	<i>Punishment</i>	0.165	0.065	0.130	2.526	0.013	0.834	1.199	H <sub>2</sub> diterima
a. Dependent Variable: Kinerja pegawai									

Sumber: Output Statistik Peneliti (2023)

Bentuk output *coefficients* dari output *analyze regression linier* yang dapat peneliti interpretasikan model persamaan regresi kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur dari ketiga variabel independen, yakni:

$$Y_{\text{kinerja pegawai}} = -3,248 + 0.644X_{\text{pendidikan}} + 0,349X_{\text{person job fit}} + 0.165X_{\text{punishment}}$$

Penyelesaian dari eksplorasi dan data empirik tersebut menyajikan nilai kondisi persamaan linier berganda dari setiap variabel dengan koefisien melalui klarifikasi translasi sebagai berikut:

1. Hasil nilai konstan menghasilkan koefisien bernilai -3,248 yang berarti bahwa jika tanpa variabel pendidikan, *Person job fit* dan *punishment* yang ada dalam diri pegawai atau variabel independen bernilai nol maka secara konstan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur bernilai kurang sebesar 3,248 kali.
2. Hasil nilai koefisien variabel pendidikan ( $X_1$ ) bernilai positif yang diinterpretasikan bahwa kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur akan meningkat sebesar 0,644 kali setiap nilai pendidikan dalam diri pegawai bertambah 1 level.
3. Hasil nilai koefisien variabel *Person job fit* ( $X_2$ ) bernilai positif yang diinterpretasikan bahwa kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur akan meningkat sebesar 0,349 kali setiap nilai variabel *Person job fit* dalam diri pegawai bertambah 1 level.
4. Hasil nilai koefisien variabel *punishment* ( $X_3$ ) positif dapat diinterpretasikan bahwa kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur akan meningkat sebesar bernilai 0,165 kali setiap nilai variabel *punishment* pegawai meningkat 1 level.

Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan  $t$ -akan dibandingkan dengan nilai  $t_{\text{tabel}} = 1.98525$  ( $df = N - k = 98 - 3 = 95$ ) dengan nilai  $p\text{-value}$  dengan batas kesahan 0.05 yang diperoleh dari hasil tabel di atas, berikut norma keputusan yang diperoleh:

1. Hasil model regresi 1 uji parsial variabel pendidikan ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai memiliki nilai  $t_{\text{hitung}} = 8.583 > t_{\text{tabel}} = 1.98525$  dan nilai  $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$  yang berarti  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Maka norma keputusan yang diterima secara empirik adalah terbukti terdapat pengaruh pendidikan secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.
2. Hasil model regresi 2 uji parsial variabel *Person job fit* ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai memiliki nilai  $t_{\text{hitung}} = 4.261 > t_{\text{tabel}} = 1.98525$  dan nilai  $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$  yang berarti  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Maka norma keputusan yang diterima secara empirik

adalah terbukti terdapat pengaruh *Person job fit* secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.

3. Hasil model regresi 3 uji parsial variabel *punishment* ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai memiliki nilai  $t_{\text{hitung}} = 2.526 > t_{\text{tabel}} = 1.98525$  dan nilai  $p\text{-value} = 0.013 < 0.05$  yang berarti  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Maka norma keputusan yang diterima secara empirik adalah terbukti terdapat pengaruh *punishment* secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.

**Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis Simultan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2913.199	3	971.066	120.087	0.000 <sup>b</sup>
	Residual	760.117	94	8.086		
	Total	3673.316	97			
a. Dependent Variable: Kinerja pegawai						
b. Predictors: (Constant), <i>Punishment</i> , <i>Person job fit</i> , Pendidikan						

Sumber: Output (2023)

Berdasarkan hasil uji simultan, menunjukkan bahwa nilai  $F_{\text{tabel}} = 120.087$  dan nilai  $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$  sebagai batas kealahan dalam penelitian, maka norma keputusan yang dapat peneliti ambil adalah menerima  $H_4$  dan menolak  $H_0$ . Berdasarkan data tersebut, maka peneliti dapat membuktikan bahwa terbukti secara simultan terdapat pengaruh pendidikan, *Person job fit* dan *punishment* secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.

#### KOEFISIEN DETERMINASI (*ADJUSTED R<sup>2</sup>*)

**Tabel 5. Hasil Koefisien Determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*)**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.891 <sup>a</sup>	0.793	0.786	2.844
a. Predictors: (Constant), <i>Punishment</i> , <i>Person job fit</i> , Pendidikan				
b. Dependent Variable: Kinerja pegawai				

Sumber: Data Output (2022)

Koefisien determinasi variabel pendidikan, *Person job fit* dan punishment dalam mempengaruhi kinerja pegawai ditunjukkan dengan nilai Adjusted R Square = 0.786 (78.6%). Hal ini menunjukkan bahwa variabel pendidikan, *Person job fit* dan punishment sebagai variabel independen mampu menjadi faktor yang berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur sebesar 78.6% dengan estimasi kesalahan data sebesar 2.844 satuan data. Sedangkan sisanya sebesar 21.4% mengidentifikasi adanya variabel independen lain yang belum diamati dalam penelitian ini memiliki peluang adanya pengaruh terhadap kinerja pegawai.

## PEMBAHASAN

Pada penelitian ini bertujuan dalam membuktikan secara kuantitatif pengaruh pendidikan, *person job fit* dan *punishment* terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Hasil penelitian ini dilakukan dengan total sampling dengan 98 responden dengan instrumen penelitian menggunakan *google form*.

### 1. Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur

Berdasarkan hasil uji hipotesis parsial pertama membuktikan bahwa terdapat di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Pendidikan memiliki nilai koefisien regresi yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa tingginya tingkat pendidikan karyawan, maka akan meningkatkan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan kepada perusahaan sesuai yang sudah ditargetkan dalam rencana perusahaan.

Hasil ini penelitian ini mempertahankan penelitian Yasa & Mayasari (2022), adanya bukti empirik yang menunjukkan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai menjadikan pihak manajemen harus melakukan penyesuaian tingkat pendidikan formal karyawan sesuai dengan spesifikasi pekerjaan, serta menyelenggarakan pelatihan karyawan untuk penyesuaian pendidikan informal dengan tuntutan pekerjaan.

Tingginya tingkat pendidikan yang mencerminkan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur ditunjukkan dengan banyaknya responden yang teridentifikasi memiliki kriteria pendidikan tinggi. Pada saat observasi karakter pendidikan yang tinggi sesuai dengan respon karyawan yang mengatakan bahwa mereka selalu

menyampaikan setiap perkembangan kinerja yang sudah dilaksanakan baik yang belum tuntas maupun yang tuntas sesuai dengan beban kerja kepada pimpinan di setiap unik kantor cabang Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Tetapi karakter pendidikan dari karyawan yang masih kurang adalah terkait dengan inovasi dalam diri karyawan. Hal ini sesuai dengan pernyataan karyawan yang menyatakan bahwa, saya masih belum mampu berusaha secara maksimal dalam memberikan inovasi menunjang keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan secara maksimal.

Rombe & Dongoran (2021) juga menjelaskan bahwa, latar belakang pendidikan menjadi salah satu kualitas seseorang untuk mengerjakan pekerjaan tertentu. Adanya latar belakang pendidikan juga menjadi awal sebagai penentu karyawan mendapatkan posisi tertentu. Selain itu, pengalaman juga akan memberikan dukungan seseorang memiliki kemampuan dalam mencapai kinerja sesuai dengan harapan perusahaan.

## **2. Pengaruh *Person job fit* Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur**

Hasil uji empirik terbukti terdapat pengaruh *person job fit* secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Adanya *person job fit* memberikan dampak pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sehingga adanya *person job fit* dalam diri pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam mewujudkan tujuan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.

Tingginya *person job fit* dalam diri pegawai sesuai dengan wawancara dengan pegawai yang menyatakan bahwa mereka memiliki tingkat kepuasan yang cukup baik dengan posisi pekerjaan yang ditempati di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur saat ini. Beberapa pegawai sangat puas dengan tim kerjanya di masing-masing unit kerja dan merasa cocok dengan anggota tim kerjanya. Meskipun ada 23,5% pegawai yang memiliki karakter *person job fit* rendah. Hal ini disampaikan karena alasan yang mereka berikan saat wawancara tidak langsung mengatakan beberapa kualifikasi seperti kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki diri awalnya, masih ada beberapa yang kurang sesuai dengan tugas yang diberikan pimpinan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Tetapi mereka tetap berusaha dan bekerja sesuai dengan profesional sebagai bentuk pertanggung jawaban atas posisi yang diterimanya.

Temuan ini mendukung penelitian Nurjati & Sjaroni (2020) menunjukkan bahwa *person job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan agensi, maka dengan adanya kecocokan antara individu dengan pekerjaannya sehingga mampu mengerjakan semua

pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara benar dan menghasilkan hasil yang sempurna, baik kualitas maupun kuantitas serta dapat meningkatkan kinerja.

Menurut Dalgic (2022) *Person-job fit* sebagai bentuk kompatibilitas antara pegawai dengan pekerjaan yang dari tugas-tugas maupun tanggung jawab yang emban dari pimpinan kerjanya. Kompatibilitas dalam diri pegawai ini muncul berdasarkan kebutuhan karyawan dan perlengkapan pekerjaan yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan tersebut serta tuntutan pekerjaan dan kemampuan.

### 3. Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan *Provinsi* Jawa Timur

Hasil uji hipotesis secara empirik membuktikan terdapat pengaruh *punishment* secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Variabel *punishment* yang ditetapkan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur berupa tata tertib kerja dan sasaran target pencapaian kinerja yang tertuang dalam rencana program tahunan menjadikan para pegawai memiliki kepatuhan dan kedisiplinan dalam meminimalisir kesalahan. Sehingga mampu menjaga kinerja pegawai tetap dalam kategori baik. Tingkat kepatuhan yang dinilai dari variabel *punishment* yang dimiliki pegawai ditunjukkan dengan banyaknya pegawai yang memiliki kriteria sangat tinggi sebanyak 10 (10,2%) pegawai dan kriteria *punishment* tinggi sebanyak 26 (26.5%) pegawai.

Hasil ini mempertahankan hasil penelitian (Sofiaty, 2021) menunjukkan bahwa *punishment* mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. *Punishment* dalam organisasi harus dapat mencerminkan sifat pedagogis yaitu memperbaiki dan mendidik ke arah yang lebih baik. Pemberian reward dan *punishment* yang baik dan benar akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan kerjanya dan Perusahaan dapat mencapai tujuan secara keseluruhan.

### 4. Pengaruh Pendidikan, *Person job fit* dan *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur

Pada hasil uji statistik keempat membuktikan secara empirik terdapat pengaruh pendidikan, *person job fit* dan *punishment* secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur dengan nilai  $F_{tabel} = 120.087$  dan nilai  $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$  yang berarti menerima  $H_4$ . Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan adanya variabel independen pendidikan, *person job fit* dan *punishment* mampu berpengaruh secara positif dalam

meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Ketiga variabel tersebut memiliki kontribusi kuat sesuai dengan data hasil uji koefisien determinasi yang ditunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,786 atau setara dengan 78.6% dengan kriteria kontribusi kuat.

Hal ini sesuai dengan teori yang ada dalam penelitian Rombe & Dongoran (2021) bahwa, adanya variabel utama seperti, motivasi, bonus, *punishment*, usia, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang sosial budaya, kecocokan lingkungan kerja (*person job fit*), kepemimpinan, umpan balik rekan kerja, pengawasan dari atasan serta sistem upah yang diberikan perusahaan untuk pegawai menjadi faktor penting dalam membangun kinerja dalam diri seorang karyawan. Agar mampu menunjang tujuan dan harapan dari suatu instansi/perusahaan yang ingin saling memberikan kesejahteraan maupun keuntungan secara kontinu.

## KESIMPULAN

Mengingat perolehan dari analisa regresi liner berganda diatas menyatakan variabel pendidikan, *Person job fit* dan *punishment* mampu berpengaruh secara kuat dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Sehingga peneliti memberikan bukti empirik adanya kebenaran asumsi bahwa kinerja pegawai DINDIK Prov, JATIM dipengaruhi secara positif dan kuat oleh pendidikan, *Person job fit* dan *punishment* yang tertanam dalam diri masing-masing pegawai di lingkungan kerja Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa karakter perilaku individu pegawai dalam organisasi seperti variabel pendidikan, dan *Person job fit* sangat berpengaruh dalam pencapaian kinerja pegawai maupun pencapaian kinerja organisasi. Selain itu, adanya *punishment* yang disusun Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur juga berkontribusi kuat dalam mengatur pegawai meminimalisir kesalahan dan memaksimalkan tanggung jawab dalam merealisasikan pencapaian kerjanya.

Hasil eksplorasi ini memiliki beberapa rekomendasi bagi para pegawai diharapkan secara kuantitas kerja harus mampu meningkatkan dan mengimbangi kinerja dari seluruh rekan kerja dalam satu divisi maupun rekan kerja dalam masing-masing kantor cabang. Bagi manajerial diharapkan dapat meningkatkan faktor pendidikan dengan mengupdate segala bentuk pencapaian yang sudah dituntaskan atas beban yang diberikan kepada pimpinan kantor cabang maupun pimpinan pusat Dindik Provinsi Jawa Timur. Bagi pemerintah maupun pimpinan Dinas Pendidikan

Provinsi Jawa Timur harus lebih memperhatikan tingkat kualifikasi seperti pemberian upah, pembelajaran atau training, insentif guna peningkatan kemajuan karir sesuai kemampuan dasar para pegawai. Agar memotivasi diri karyawan memiliki dedikasi yang tinggi dalam bekerja sesuai dengan bakat dan kepercayaan dirinya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, Efendi, D., & Kusuma, E. A. (2020). Pengaruh Motivasi Mahasiswa dan Kualitas Kehidupan Kampus terhadap Kinerja Mahasiswa dengan Budaya Mahasiswa sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Mutiara Madani*, 8(2), 92–109.
- Anindita, A. (2019). Analisis Pengaruh Person Organization Fit Dan Person Job Fit Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Afektif. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 8(1).
- Dalgic, A. (2022). the Effects of Person-Job Fit and Person-Organization Fit on Turnover Intention: the Mediation Effect of Job Resourcefulness. *Journal of Gastronomy Hospitality and Travel (JOGHAT)*, 5(1), 355–365. <https://doi.org/10.33083/joghat.2022.136>
- Dinas Pendidikan. (2022). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2022*.
- Eliana, E. (2020). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Terhadap Kinerja Pegawai pada BPSDM Aceh. *ZONAsi: Jurnal Sistem Informasi*, 2(2). <https://doi.org/10.31849/zn.v2i2.4864>
- Forbeshu, C., & Edalmen, E. (2023). Pengaruh Reward, Punishment dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Emas. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(1), 231–240. <https://doi.org/10.24912/jmk.v5i1.22671>
- Lutfiyah, L., Oetomo, H. W., & Suhermin, S. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Person Job Fit dan Kinerja Karyawan pada PT. Andromedia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3). <https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p684-699>
- Novaliana, I., & Siskawati, T. I. (2022). Peranan Kepemimpinan Perempuan dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintahan Desa. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Mutiara Madani*, 10(2), 132–141. <https://doi.org/10.59330/ojsmadani.v10i2.141>
- Nugraha, S., Reniati, & Diki. (2021). Pengaruh Penilaian Kinerja, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Direktorat Jenderal Pajak Area Kota Pangkalpinang). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 26(2), 167–182. <https://doi.org/10.35760/eb.2021.v26i2.3295>
- Nurtjahjono, G. E. (2020). The Effect of Job Characteristic, Person-Job Fit, Organizational Commitment on Employee Performance (Study of East Java BPJS Employees). *Journal of Public Administration Studies*, 005(01), 5–7. <https://doi.org/10.21776/ub.jpas.2020.005.01.2>
- Onibala, R., Kojo, C., & Uhing, Y. (2017). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan KOMPENSASI Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Sulawesi Utara. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2).
- Pratama, M. F. A., & Handayani, W. P. P. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- Rahmawati, Milwan, & Wibowo, S. (2022). Studi Analisis Kinerja Pegawai Kantor Camat Malinau Selatan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(3), 1625–1635. <https://doi.org/10.34007/jehss.v4i3.916>

- Respatiningtias, D. S. (2019). Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Tunas Artha Mandiri. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 5(1), 1689–1699. <https://doi.org/doi.org/10.1136/cheminformatics-2019-000000>
- Sahur, R., Asma, & Saleh, F. (2021). Pengaruh Pendidikan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Majene. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah (JESYA)*, 4(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.289>
- Sari, S. S. M., Khasanah, S., Pasha, S., & Sanjaya, V. F. (2021). Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*, 7(1). <https://doi.org/10.24967/jmb.v7i1.1070>
- Sofiati, E. (2021). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekono Inseentif*, 15(1). <https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502>
- Supheni, I., Ambarwati, A., & Rahayu, D. P. (2021). Peran Corporate Social Responsibility Bank Jatim Cabang Nganjuk Terhadap Pemberdayaan Masyarakat Di Kabupaten Nganjuk. *Jurnal Keuangan Dan Bisnis*, 19(1), 34–51. <https://doi.org/10.32524/jkb.v19i1.151>
- Tahupiah, L. C., K, C., Sumarauw, J. S. B., Pt, D. I., Persero, P. L. N., & Manado, A. (2019). Pengaruh Reward Dan Punishment Pada Kinerja Karyawan Di Pt. Pln (Persero) Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4).
- Warella, S. Y., & Abdillah, L. A. (2021). *Penilaian Kinerja Sumber Daya Manusia* (A. Riki & S. Janner (eds.)). Yayasan Kita Menulis.
- Widyana, I. K. D., & Bagia, I. W. (2022). Pengaruh Person-Job Fit dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, 5(2), 190–197.
- Widyastuti, T., & Ratnaningsih, I. Z. (2020). Hubungan Antara Person Job-Fit Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Kantor Pusat Bank Jateng Semarang. *Jurnal EMPATI*, 7(3). <https://doi.org/10.14710/empati.2018.21746>