

## **Pengaruh Beban Kerja, Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Tanah Kalikedinding Surabaya**

Pepy Dwi Asih<sup>1</sup>, Dewie Tri Wijayati Wardoyo<sup>2</sup>, Andre Dwijanto Witjaksono<sup>3</sup>  
Universitas Negeri Surabaya<sup>1,2,3</sup>

Email korespondensi: pepy.23043@mhs.unesa.ac.id, dewiewijayati@unesa.ac.id,  
andredwijanto@unesa.ac.id

### ***Abstract***

*The purpose of this study was to determine the effect of workload, education and training on the performance of employees of the Tanah Kalikedinding Health Center, Surabaya. The population in this study were employees at the Tanah Kalikedinding Health Center, Surabaya, totaling 63 employees of the Tanah Kalikedinding Health Center, the sampling technique used a census, namely the number of samples was the same as the number of populations, so the sample in this study was 63 employees of the Tanah Kalikedinding Health Center. The research instrument was assessed using validity test, reliability test, and classical assumption test, and the multiple linear regression analysis used the goodness of fit and t test. This study finds that workload, education, and training significantly impact employee performance. Practical suggestions that need to be improved by Tanah Kalikedinding Health Center are improvements in term of workload adjustment, encouragement to pursue higher education and participate in training by providing support, incentives, or educational allowance. In addition, adopting a holistic approach to employee management by integrating workload, education, and training into managerial strategies. Due to limited variable, further research exploring more variable are suggested to complement our study and demonstrate better understanding.*

***Keywords:*** education; performance; training; workload.

## **1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Puskesmas adalah suatu institusi pelayanan kesehatan dengan fungsi yang kompleks dengan padat pakar dan padat modal. Puskesmas Tanah Kalikedinding Kota Surabaya merupakan salah satu lembaga pelayanan kesehatan yang berada di Surabaya yang dibutuhkan masyarakat untuk memenuhi kebutuhan penyembuhan penyakit. Masyarakat dan pasien banyak yang bertanggung bahwa pelayanan yang diberikan perawat kurang optimal, hal ini dapat disebabkan karena tidak seimbangnya jumlah pasien dengan pegawai yang bekerja pada Puskesmas Tanah Kalikedinding Kota Surabaya. Pada tahun 2022 penelitian kinerja pegawai sebesar (82%) dan pada tahun 2023 sebesar (79,8%) mengalami penurunan sebesar 2,2 % pada kinerja pegawai Puskesmas Tanah kalikedinding. Berdasarkan penilaian kinerja pada tahun 2022 dengan predikat baik dan pada tahun 2023 dengan predikat cukup. Tentunya ini menjadi tantangan bagi kepala puskesmas dimana harus meningkatkan kinerja pegawainya demi tercapainya kinerja instansi sangat baik.

Beban kerja merupakan faktor kunci yang dapat signifikan mempengaruhi penurunan kinerja individu di tempat kerja. Ketika seseorang menghadapi beban kerja

yang berlebihan atau kompleksitas tugas yang tinggi, ini sering kali mengakibatkan kelelahan fisik dan mental yang dapat memengaruhi kualitas pekerjaan. Oleh karena itu, manajemen yang baik terhadap beban kerja adalah kunci untuk mengurangi risiko penurunan kinerja dan meningkatkan produktivitas serta kesejahteraan keseluruhan individu di lingkungan kerja (Simamora, 2016). Kinerja pegawai Puskesmas Tanah Kalikedinding didukung juga oleh kualitas sumber daya manusia yang baik, dimana salah satu indikatornya adalah pendidikan pegawai yang bekerja pada puskesmas tersebut. Tingkat pendidikan di Puskesmas Tanah Kalikedinding pegawai sebagian besar berpendidikan Diploma III/IV, hal ini belum sepenuhnya menjadi harapan pengelola dalam pencapaian tujuan Puskesmas. Dengan tingkat pendidikan lebih tinggi dan sesuai kriteria yang diperlukan akan meningkat *hard skill*, sehingga dengan *hard skill* yang baik akan mudah bagi Pegawai melaksanakan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Pelatihan pegawai sangat berperan penting dalam menentukan keberhasilan sebuah puskesmas dimasa yang akan datang. Serta kompetensi yang mendukung akan memberikan hasil yang maksimal pada kinerja. Sebab dengan meningkatnya kinerja pegawai diharapkan pelayanan juga akan meningkat.

Pada tahun 2023, tidak sampai 10 persen tenaga kesehatan senior yang mendapatkan pelatihan. Hal ini disebabkan oleh sejumlah kendala yang dihadapi, terutama di kalangan karyawan senior. Beban kerja yang tinggi menjadi salah satu faktor utama. Tenaga kesehatan sering kali bekerja dengan jadwal yang sangat padat, sehingga mereka kesulitan meluangkan waktu untuk mengikuti pelatihan. Selain itu sebagian besar tenaga kesehatan senior memiliki anggapan bahwa pelatihan hanya diperlukan bagi tenaga kesehatan yang baru. *Research gap* penelitian ini ditunjukkan hasil penelitian menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BRI Syariah Kantor Cabang Sidoarjo . Penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan terdahulu menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja dosen tetap UNPRI (Faris, 2020). Namun, beberapa hasil penelitian menunjukkan hasil yang tidak konsisten antara penelitian satu dengan penelitian yang lain. Sebuah penelitian menyimpulkan bahwa pelatihan secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara II (TanjungMorawa Medan) Produksi Kelapa Sawit (Gultom et al., 2019). Terdapat beberapa penelitian yang menganalisis pengaruh beban kerja dengan kinerja karyawan. Ada beberapa hasil yang menunjukkan pengaruh dari beban kerja dan kinerja karyawan. Penelitian lain dilakukan sebelumnya menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Soelton & Atnani, 2018).

Berkenaan dengan hal tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh beban kerja, pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Tanah Kalikedinding Surabaya. Selain terdapat fenomena permasalahan kinerja, ternyata juga terdapat *Research Gap* yaitu adanya penelitian lain yang menunjukkan hasil yang berbeda, sehingga dengan adanya fenomena masalah dan *Research Gap* penelitian terdahulu, maka dianggap perlu untuk lebih mengetahui lebih dalam terkait pengaruh

Beban kerja, Pendidikan dan pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Tanah Kalikedinding Surabaya

Beban kerja mengacu pada semua aktivitas yang melibatkan pegawai, waktu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung (Johari et al., 2018). Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi secara sistematis dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan

informasi tentang efisiensi dan efektifitas kerja suatu unit organisasi (Priyanto, 2018).

Sedangkan referensi lain menyatakan bahwa beban kerja adalah perbandingan antara total waktu baku untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan terhadap total waktu standar (Kasmir, 2016). Pengertian lain tentang beban kerja adalah tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai dalam waktu tertentu dengan memanfaatkan potensi dan keterampilan yang dimiliki (Harini & Kartiwi, 2018).

## 1.2 Definisi Pendidikan

Pendidikan menurut Lestari adalah “merupakan suatu kegiatan seseorang dalam mengembangkan kemampuan, sikap, dan bentuk tingkah lakunya, baik untuk kehidupan masa yang akan datang dimana melalui organisasi tertentu ataupun tidak terorganisasi” (Wirawan et al., 2019). Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (Republik Indonesia, 2003. Undang-Undang No 20 Tahun 2003 Tentang Pendidikan. No 1. ). Referensi lain menyebutkan bahwa “Pendidikan merupakan bimbingan atau pertolongan yang diberikan oleh orang dewasa kepada perkembangan anak untuk mencapai kedewasaannya dengan tujuan agar anak cukup cakap melaksanakan tugas hidupnya sendiri tidak dengan bantuan orang lain” (Kosilah & Septian, 2020).

## 1.3 Definisi Pelatihan

Pelatihan yaitu proses mendidik dan memperlengkapi karyawan dengan menambahkan keterampilan, kemampuan, pengetahuan, dan perilaku untuk melakukan pekerjaan dapat dilakukan lebih cepat, efisien dan lebih rasional. Suatu perusahaan harus memberikan pelatihan kepada karyawannya. Perusahaan mempersiapkan karyawan untuk melakukan tugas dan pengembangan karyawan yang membutuhkan pengetahuan, keterampilan dan sikap (Sedarmayanti, 2018).

Terdapat berbagai macam pengertian yang diberikan oleh para ahli tentang pelatihan. Berikut ini disajikan beberapa pendapat ahli mengenai definisi pelatihan. Chan menyatakan bahwa "pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan dalam rangka meningkatkan kinerja terkait dengan pekerjaan saat ini". Terdapat dua implikasi dalam

pengertian tersebut. Pertama, kinerja saat ini perlu di tingkatkan - ada kesenjangan antara pengetahuan dan kemampuan pegawai saat ini, dengan pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan saat ini (Priansa, 2016). Kedua, pembelajaran bukan untuk memenuhi kebutuhan masa depan, namun untuk dimanfaatkan dengan segera. Selanjutnya Caple menyatakan bahwa "pelatihan merupakan upaya yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan/keterampilan/

sikap melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja kegiatan atau berbagai kegiatan" (Priansa, 2016).

#### 1.4 Definisi Kinerja

Nurjaya (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Putri (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi pada periode waktu tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Menurut teori: "Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu" (Kasmir, 2016). Menurut Rivai & Basri dalam Masram (2017) menyatakan: "Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama". Kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika (Pratama & Sukarno, 2021).

#### 1.5 Hubungan antara Variabel

##### 1.5.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Beban kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai karena tugas yang diberikan kepada pegawai terlalu berat sehingga pegawai merasa terbebani dengan tugas dan tuntutan yang diberikan tidak sesuai sehingga pegawai merasa sangat terbebani. Menurut Irawati et al., (2017) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja internal terhadap kinerja pegawai. Adapun hasil penelitian Norawati et al., (2021) menunjukkan bahwa beban kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Artinya bertambahnya target yang harus dicapai sebuah instansi maka, bertambah pula beban kerja pada pegawainya, menurut Setyawan & Kuswati (2006) apabila beban kerja terus menerus bertambah tanpa adanya pembagian beban kerja yang sesuai maka kinerja pegawai akan menurun.

Beban kerja merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan bagi seorang tenaga kerja untuk mendapatkan keserasian dan produktivitas kerja yang tinggi selain unsur beban tambahan akibat lingkungan kerja dan kapasitas kerja.

#### 1.5.2 Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan antara pendidikan dengan kinerja saling mempengaruhi, dimana diasumsikan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan respon terhadap suatu kebutuhan organisasi. Hal ini sejalan dengan pemikiran dari Sudiro dalam (Pakpahan, 2014) yang menyatakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia organisasi ialah melalui program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan terencana dan sistematis. Dengan kata lain pentingnya pendidikan dalam organisasi adalah perbaikan kinerja pegawai yang meliputi *knowledge* dan ketrampilan yang mendukung, serta pembentukan sikap setiappa pegawai sesuai yang diinginkan oleh organisasi.

#### 1.5.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian yang dilakukan oleh Anggereni (2018), Ayu et al. (2022), dan Rattu et al., (2018) yang menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan melalui pemberian pelatihan dapat mendorong para pegawai untuk bekerja lebih giat. Pemberian pelatihan ini merupakan proses mengubah perilaku pegawai baik sikap, kemampuan, keahlian, maupun pengetahuan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan operasional baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

## 2. METODE PENELITIAN

### 2.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian survai, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi serta menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang utama. Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka jenis penelitian ini adalah *explanatory research*, yaitu jenis penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya. Oleh karenanya penelitian ini juga dinamakan penelitian uji hipotesa atau *testing research*.

### 2.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Puskesmas Tanah Kalikedinding Surabaya sebanyak 63 pegawai Puskesmas Tanah Kalikedinding. Metode yang digunakan dalam penarikansampel ini adalah *sampling jenuh* atau sensus. Pengertian dari *sampling jenuh* atau sensus menurut Sugiyono (2016), adalah: “*Sampling jenuh* atau sensus adalah

teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”. Berdasarkan dari pengertian tersebut, maka dapat diketahui bahwa sampling jenuh atau sensus teknik penentuan sampel dengan menggunakan semua anggota populasi. Dalam penelitian ini karena jumlah populasinya sedikit (terbatas) sehingga tidak memungkinkan untuk menggunakan sampel, sehingga peneliti mengambil jumlah sampel sama dengan jumlah populasi atau disebut dengan sensus yaitusebanyak 63 pegawai Puskesmas Tanah Kalikedinding.

### 2.3 Cara Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan beberapa cara antara lain tanya jawab / wawancara yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap pegawai yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti dan mencatat data mengenai SDM dan data Laporan evaluasi Kinerja di Puskesmas Tanah Kalikedinding Surabaya, pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada pegawai di Puskesmas Tanah Kalikedinding Surabaya untuk diisi agar memperoleh jawaban langsung dari responden, dan dokumentasi artikel-artikel yang bersumber dari media majalah dan internet.

### 2.4 Analisis Data

#### 2.4.1 Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat pengukur itu (kuesioner) mengukur apa yang diinginkan. Apabila korelasi antara skor total dengan skor masing-masing pertanyaan signifikan, maka dapat dikatakan bahwa alat pengukur tersebut mempunyai validitas. Adapun dasar pengambilan keputusan menurut:

Jika  $r$  hasil positif, serta  $r$  hasil  $> r$  tabel, maka butir atau variabel tersebut valid.

Jika  $r$  tidak positif, serta  $r$  hasil  $< r$  tabel, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur realibilitas dengan uji statistik Cronbrach Alpha, yaitu dinyatakan dalam nilai  $\alpha$  yang dapat dikatakan reliabel apabila nilai Cronbrach Alpha  $> 0,60$  (Nunnally dalam Ghozali, 2001 : 133).

#### 2.4.2 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah suatu data mengikuti sebaran normal atau tidak. Untuk mengetahui apakah data tersebut mengikuti sebaran normal dapat dilakukan dengan berbagai metode diantaranya adalah metode Kolmogorov Smirnov dan metode Shapiro Wilk. Pedoman dalam mengambil

keputusan apakah sebuah distribusi data mengikuti distribusi normal adalah jika nilai signifikansi (nilai probabilitasnya) lebih kecil dari 5%, maka distribusi adalah tidak normal. Sebaliknya jika nilai signifikansi (nilai probabilitasnya) lebih besar dari 5%, maka distribusi adalah normal.

#### 2.4.3 Uji Asumsi Klasik

Pada uji asumsi klasik persamaan regresi harus bersifat BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*), artinya pengambilan keputusan melalui uji F dan uji t tidak boleh bias. Untuk menghasilkan keputusan yang BLUE maka persamaan regresi harus memenuhi ketiga asumsi klasik ini yaitu tidak boleh ada autokorelasi, tidak boleh ada multikolinieritas dan tidak boleh ada heteroskedastisitas. Apabila salah satu dari ketiga asumsi dasar tersebut dilanggar, maka persamaan regresi yang regresi yang diperoleh tidak lagi bersifat BLUE, sehingga pengambilan keputusan melalui uji F dan uji t menjadi bias.

##### 1. Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti bahwa adanya hubungan linier yang “sempurna” atau pasti diantaranya beberapa atau semua variabel yang ada. Hubungan antara variabel bebas yang dikatakan memiliki nilai multikolinieritas jika memiliki nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) lebih besar daripada 10.

##### 2. Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas dalam analisis regresi untuk mendapatkan hasil yang baik, salah satu asumsi yang harus dipenuhi adalah homogenitas varians yang ditimbulkan oleh koefisien pengganggu ( $e$ ).

Perhitungan ada tidaknya gejala heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan cara menentukan formulasi regresi linier berganda dengan menggunakan residual sebagai indikator terikat.

#### 2.4.4. Uji Hipotesis $R^2$

##### Uji F

Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara serempak maka digunakan uji F dengan rumus sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2(n-k-1)}{k(1-R^2)} \quad (1)$$

Keterangan:

F hitung : F hasil perhitungan

$R^2$  : Koefisien determinasi

k : Jumlah variabel independen

n : Jumlah sampel

a.  $H_0$  :  $b_1 = b_2 = b_3 = 0$ ; tidak ada pengaruh yang nyata variabel bebas

terhadap variabel terikat.

- b.  $H_1 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ ; ada pengaruh yang nyata variabel bebas terhadap variabel terikat
- c. Nilai Kritis dalam distribusi F dengan tingkat signifikan ( $\alpha$ )  $5\% = 0,05$
- d. Kriteria pengujian yang dipakai dalam uji F adalah :
  1. Jika  $F_{hitung} > F_{Tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima
  2. Jika  $F_{hitung} \leq F_{Tabel}$ , maka  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak

#### Uji t

Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial digunakan uji T dengan rumus sebagai berikut :

$$T_{hitung} = \frac{b_i}{se(b_i)} \quad (2)$$

Keterangan :

t hitung : t hasil perhitungan

$b_i$  : koefisien regresi

se : standar error

- a.  $H_0 : b_i = 0$  ; tidak ada pengaruh yang nyata variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.
- b.  $H_1 : b_i \neq 0$  ; ada pengaruh yang nyata variabel bebas terhadap variabel terikat.
- c. Tingkat signifikan  $5\% = 0,05$
- d. Kriteria pengujian :
  - 1) Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  maka  $H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima.
  - 2) Jika  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Hasil penelitian

##### 3.1.1 Uji validitas

##### 1. Uji Validitas Pada Variabel Beban Kerja ( $X_1$ )

Seluruh item valid karena nilai Corrected Item-Total Correlations lebih besar dibanding 0,3, bila korelasi setiap faktor positif dan besarnya lebih dari 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan konstruk yang kuat.

##### 2. Uji Validitas Pada Variabel Pendidikan ( $X_2$ )

Seluruh item valid karena nilai Corrected Item-Total Correlations lebih besar dibanding 0,3, bila korelasi setiap faktor positif dan besarnya lebih dari 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan konstruk yang kuat.

##### 3. Uji Validitas Pada Variabel Pelatihan ( $X_3$ )

Seluruh item valid karena nilai Corrected Item-Total Correlations lebih besar dibanding 0,3, bila korelasi setiap faktor positif dan besarnya lebih dari 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan konstruk yang kuat.

##### 4. Uji Validitas Pada Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Seluruh item valid karena nilai Corrected Item-Total Correlations lebih besar



dibanding 0,3, bila korelasi setiap faktor positif dan besarnya lebih dari 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan konstruk yang kuat.

### 3.1.2 Uji reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Teknik yang digunakan dalam uji reliabilitas pada penelitian ini adalah teknik Alpha Cronbach. Instrumen penelitian dikatakan reliabel jika koefisien reliabilitas atau Alpha Cronbach  $> 0.6$ . Nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0.6 diatas Jadi responden menunjukkan kestabilan dan konsistensi dalam menjawab konstruk-konstruk pertanyaan dari variabel beban kerja, pendidikan dan prlatihan.

### 3.1.3 Uji asumsi klasik

Persamaan regresi harus bersifat BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) artinya pengambilan keputusan melalui uji F dan Uji t tidak boleh bias. Untuk menghasilkan keputusan yang BLUE, maka yang harus dipenuhi beberapa asumsi klasik yaitu multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

#### 1. Uji Multikolinieritas

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Pembuktian ada atau tidaknya gejala multikolinearitas dapat dilakukan dengan cara menghitung VIF (*Variance inflation Factor*). Nilai VIF pada variabel Beban Kerja dan Pendidikan kurang dari angka 10 ( $VIF < 10$ ), maka dapat disimpulkan bahwa antar variabel bebasnya tidak terdapat multikolinearitas (bebas multikolinieritas).

#### 2. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas diantaranya dengan menghitung korelasi *Rank Spearman* antara nilai residual dengan seluruh variabel bebas. Berikut ini hasil uji heteroskedastisitas dimana tingkat signifikan pada variabel Beban Kerja dan Pendidikan lebih dari 5%, maka dapat disimpulkan bahwa antara variabel bebas dengan residualnya tidak terdapat heteroskedastisitas (bebas heteroskedastisitas).

#### 3. Uji Normalitas

Menurut Gujarati bahwa dalam regresi OLS (*Ordinary Least Square*) asumsi normalitas diberlakukan pada  $u_i$  (residual), apabila residual ( $u_i$ ) berdistribusi normal dengan sendirinya  $b_0$ ,  $b_1$ ,  $b_2$  dan  $b_3$  juga berdistribusi normal. Berdasarkan hasil uji normalitas menunjukkan bahwa distribusi data pada residual adalah distribusi normal, karena nilai *Kolmogorov-Smirnov* yang dihasilkan 0,823 dengan tingkat signifikan sebesar 0,507 diatas 0,05 ( $\text{sig} > 5\%$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Beban Kerja, Pelatihan dan Pendidikan dan Kinerja Pegawai berdistribusi normal.

### 3.1.4 Analisis inferensial

Tujuan utama diadakannya regresi linier berganda adalah untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas Beban Kerja (X1), Pendidikan (X2) dan Pelatihan (X3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y).

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig	
	B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	13.890	2.961			
1	Beban Kerja	.297	.085	.354	3.475	.001
	Pendidikan	.755	.170	.450	4.449	.000
	Pelatihan	.222	.092	.213	2.406	.019

Sumber : Asih, dkk 2024

Berdasarkan Tabel 1 di atas, maka hasil yang diperoleh dimasukkan dalam persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e \quad (1)$$

$$Y = 13.890 + 0.297X_1 + 0.755X_2 + 0.222X_3 \quad (2)$$

- Nilai konstan sebesar 13.890 menyatakan bahwa apabila variabel bebas (Beban Kerja, Pendidikan dan Pelatihan) bernilai konstan (tidak berubah) atau sama dengan nol, maka tingkat Kinerja Pegawai meningkat.
- Besarnya koefisien regresi  $b_1$  adalah 0.297, hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya variabel Beban Kerja maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai.
- Besarnya koefisien regresi  $b_2$  adalah 0.755, hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya variabel Pendidikan maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai.
- Besarnya koefisien regresi  $b_3$  adalah 0.222, hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya variabel Pelatihan maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai.

### 3.1.5 Uji hipotesis

Uji t digunakan untuk menguji apakah variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat secara parsial.

Hasil uji t (uji parsial) pada penelitian ini tampak pada Tabel 2 sebagai berikut :

Tabel 2. Hasil Uji t (Uji Parsial)

Model		Unstandardized		Standardized	t	sig
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	13.890	2.961		4.691	.000
1	Beban Kerja	.297	.085	.354	3.475	.001
	Pendidikan	.755	.170	.450	4.449	.000
	Pelatihan	.222	.092	.213	2.406	.019

Sumber : Asih, dkk 2024

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui :

- Beban Kerja memiliki nilai signifikansi lebih kecil < dari signifikansi ( $0.001 < 0.05$ ) sehingga Beban Kerja mempengaruhi Kinerja Pegawai.
- Pendidikan memiliki nilai signifikansi lebih kecil < dari signifikansi ( $0.000 < 0.05$ ) sehingga Pendidikan mempengaruhi Kinerja Pegawai.
- Pelatihan memiliki nilai signifikansi lebih kecil < dari signifikansi ( $0.019 < 0.05$ ) sehingga Pelatihan mempengaruhi Kinerja Pegawai.

Uji F ditujukan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Keputusan terhadap pengujian hipotesis secara simultan (Uji F) :

- Apabila signifikansi lebih kecil dari 0.05 maka ada pengaruh secara simultan antara variabel Beban Kerja, Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai.
- Apabila signifikansi lebih besar dari 0.05 maka tidak ada pengaruh secara simultan antara variabel Beban Kerja, Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil uji F (Uji simultan) pada penelitian ini tampak pada Tabel 3 sebagai berikut :

Tabel 3. Hasil Uji F (Uji Simultan)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	186.344	3	62.115	23.713	.000 <sup>b</sup>
1	Residual	154.544	59	2.619		
	Total	340.889	62			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Pelatihan, Pendidikan, Beban Kerja

Sumber : Asih, dkk 2024

Berdasarkan Tabel 3 tersebut diketahui bahwa nilai signifikansi  $0,000 \leq 0,05$  sehingga regresi dapat digunakan untuk pengujian hipotesis, yang menyatakan bahwa Beban Kerja, Pendidikan dan Pelatihan secara bersama-sama mempengaruhi Kinerja Pegawai.

## 3.2 Pembahasan

### 3.2.1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk Beban Kerja adalah 0,001, yang lebih kecil dari 0,05. Ini mengindikasikan bahwa Beban Kerja secara signifikan mempengaruhi Kinerja Pegawai di Puskesmas Tanah Kalikedinding. Beban kerja di Puskesmas seringkali bervariasi tergantung pada beberapa faktor seperti jenis pekerjaan, tingkat pendidikan, dan jumlah jam perawatan yang diperlukan. Beban kerja pegawai di Puskesmas dapat berfluktuasi dari sangat ringan pada periode tertentu hingga sangat berat pada waktu lainnya. Variasi ini dipengaruhi oleh kondisi pasien, jumlah pasien yang datang, serta kompleksitas kasus medis yang ditangani. Misalnya, pada periode tertentu ketika kasus penyakit meningkat atau ada wabah, beban kerja bisa menjadi sangat berat. Sebaliknya, pada periode dengan kasus yang lebih stabil atau sedikit, beban kerja mungkin menjadi lebih ringan.

Hasil ini sesuai dengan penelitian penelitian Norawati et al., (2021) menunjukkan bahwa beban kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Artinya bertambahnya target yang harus dicapai sebuah instansi maka, bertambah pula beban kerja pada pegawainya, menurut Setyawan & Kuswati (2006) apabila beban kerja terus menerus bertambah tanpa adanya pembagian beban kerja yang sesuai maka kinerja pegawai akan menurun. Beban kerja merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan bagi seorang tenaga kerja untuk mendapatkan keserasian dan produktivitas kerja yang tinggi selain unsur beban tambahan akibat lingkungan kerja dan kapasitas kerja. Pada dasarnya beban kerja merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja merupakan parameter utama yang harus diperhatikan instansi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Beban kerja pada pegawai yang sesuai akan memberikan output kinerja yang tinggi

### 3.2.2. Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa nilai signifikansi untuk Pendidikan adalah 0,000, yang menunjukkan bahwa Pendidikan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Tanah Kalikedinding. Ini menandakan bahwa terdapat hubungan kuat antara tingkat pendidikan pegawai dan kinerja mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di Puskesmas.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang dilakukan Astriyani et al. (2021) dengan judul Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan PT Jasamarga Tollroad Operator menyatakan bahwa hasil uji Hasil uji signifikansi parameter individual (Uji T) ditarik kesimpulan ada pengaruh positif tingkat pendidikan pada Kinerja Karyawan secara parsial. Sejalan dengan jurnal Jumawan (2021) berjudul Pengaruh Pengalaman Kerja dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai mengungkapkan bahwa Tingkat pendidika berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### 3.2.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa Nilai

signifikansi untuk Pelatihan adalah 0,019, yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Tanah Kalikedinding. Pelatihan yang efektif merupakan komponen krusial dalam pengembangan keterampilan pegawai, membantu mereka untuk memperoleh kemampuan tambahan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka dengan lebih baik. Di Puskesmas, pelatihandalam bidang medis dan administratif sangat penting untuk menangani berbagai situasi pelayanan pasien yang bervariasi dan seringkali kompleks.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang dilakukan Anggereni (2018), Ayu et al. (2022), dan Rattu et al., (2018) yang menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan melalui pemberian pelatihan dapat mendorong para pegawai untuk bekerja lebih giat. Pemberian pelatihan ini merupakan proses mengubah perilaku pegawai baik sikap, kemampuan, keahlian, maupun pengetahuan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan operasional baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

#### 3.2.4. Pengaruh Beban Kerja, Pendidikan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja, Pendidikan, dan Pelatihan secara bersama-sama mempengaruhi Kinerja Pegawai di Puskesmas Tanah Kalikedinding. Kombinasi ketiga faktor ini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama dalam konteks pembagian jasa medis yang bervariasi dan fluktuasi beban kerja yang sering terjadi. Pembagian jasa medis yang berbeda antara pegawai, yang didasarkan pada jenis pekerjaan, tingkat pendidikan, dan tingkat penghasilan, bersama dengan fluktuasi beban kerja, menunjukkan pentingnya pendekatan terintegrasi dalam manajemen pegawai.

## 4. KESIMPULAN

### 4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dengan menggunakan analisis regresi berganda, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Tanah Kalikedinding, dengan nilai signifikansi 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Variabilitas dalam beban kerja, yang bergantung pada kondisi pasien dan jumlah jam perawatan, dapat menyebabkan dampak negatif seperti kecemasan, ketidakpuasan kerja, dan kecenderungan meninggalkan pekerjaan. Manajemen harus memperhatikan dan mengelola fluktuasi beban kerja untuk menjaga kesejahteraan pegawai dan memastikan kinerja yang optimal.
2. Pendidikan juga memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, dengan nilai signifikansi 0,000. Saat ini, sebagian besar pegawai memiliki pendidikan Diploma III/IV, yang belum sepenuhnya memenuhi harapan pengelola dalam pencapaian tujuan Puskesmas. Pendidikan yang lebih tinggi dapat meningkatkan hard skills pegawai, sehingga memungkinkan mereka untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan

lebih baik, menghadapi tantangan pekerjaan, dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

3. Pelatihan mempengaruhi Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi 0,019. Namun, terdapat masalah terkait rendahnya partisipasi dalam pelatihan, terutama di kalangan tenaga kesehatan senior. Pada tahun 2023, kurang dari 10 persen tenaga kesehatan senior mengikuti pelatihan. Partisipasi yang rendah ini dapat menghambat peningkatan kualitas pelayanan. Selain itu, pelatihan yang efektif dan merata sangat penting untuk meningkatkan keterampilan pegawai dan kinerja keseluruhan.
4. Pengaruh Beban Kerja, Pendidikan, dan Pelatihan secara bersama-sama mempengaruhi Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi 0,000. Pengelolaan ketiga faktor ini secara integratif penting untuk meningkatkan kinerja pegawai di Puskesmas. Manajemen harus mempertimbangkan semua aspek ini secara holistik untuk mencapai hasil yang optimal.

#### 4.2. Saran

Sebagai implikasi dari hasil penelitian ini dapat dikemukakan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan atau dimanfaatkan sebagai bahan dalam pengambilan keputusan, antara lain :

1. Manajemen Puskesmas melakukan penyesuaian beban kerja secara efektif untuk mengurangi fluktuasi ekstrem yang dapat mengganggu kinerja pegawai. Hal ini melibatkan perencanaan jadwal kerja yang lebih baik dan penyesuaian distribusi tugas untuk memastikan beban kerja terbagi merata di antara pegawai. Selain itu, disediakan juga dukungan kesejahteraan yang meliputi program manajemen stres dan dukungan psikologis untuk membantu pegawai mengatasi kecemasan dan ketidakpuasan yang mungkin timbul akibat beban kerja.
2. Puskesmas mendorong pegawai untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi dengan menyediakan dukungan atau insentif seperti beasiswa, tunjangan pendidikan, atau bantuan lainnya bagi mereka yang ingin meningkatkan kualifikasi mereka. Selain itu, sebaiknya program pendidikan diselaraskan dengan kebutuhan spesifik Puskesmas.
3. Pemberian insentif atau program penghargaan yang mendorong mereka untuk aktif mengikuti pelatihan. Program pelatihan harus dirancang sesuai dengan kebutuhan spesifik pegawai dan memastikan bahwa pelatihan tersebut memberikan manfaat langsung dalam pekerjaan mereka.
4. Puskesmas mengadopsi pendekatan holistik dalam manajemen pegawai dengan mengintegrasikan pengelolaan Beban Kerja, Pendidikan, dan Pelatihan dalam strategi manajerial. Kebijakan dan prosedur harus dirancang untuk mendukung keseimbangan antara ketiga faktor ini, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai secara menyeluruh. Selain itu, sebaiknya dilakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas kebijakan yang diterapkan.

#### DAFTAR PUSTAKA

Anggereni, N. W. E. S. (2018). PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA LEMBAGA PERKREDITAN DESA (LPD) KABUPATEN BULELENG. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*

*Undiksha*, 10(2).

- Astriyani, N. P., Yusuf, B. P., & Sessu, A. (2021). PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. JASAMARGA TOLLROAD OPERATOR. *KREATIF : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 9(1).
- Ayu, S., Putri, N., Hidayat, W., & Pinem, R. J. (2022). PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PABRIK PT. INDONESIA STEEL TUBE WORKS SEMARANG. In *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* (Vol. 11, Issue 3). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab>
- Jumawan. (2021). PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN TINGKAT PENDIDIKAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DAN TUNJANGAN KINERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Media Mahardhika*, 19(2), 342–351. <https://doi.org/10.29062/MAHARDIKA.V19I2.258>
- Faris, S. (2020). PENGARUH KOMPETENSI, PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA DOSEN TETAP PADA UNIVERSITAS PRIMA INDONESIA. *Agriprimatech*, 3(2), 16–24. <https://doi.org/10.34012/AGRIPRIMATECH.V4I1.1317>
- Gultom, D. F., Wati, W., Sinaga, J., Della, D., Putri, A., & Artikel, I. (2019). PENGARUH KOMPETENSI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II (TANJUNG MORAWA MEDAN) PRODUKSI KELAPA SAWIT. *JURNAL MANAJEMEN*, 5(1), 27–34. <https://ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/50>
- Harini, S., & Kartiwi, N. (2018). Workload, Work Environment and Employee Performance of Housekeeping. *International Journal of Latest Engineering and Management Research (IJLEMR) Www.Ijlemr.Com* //, 03(10), 15–22. [www.ijlemr.com](http://www.ijlemr.com)
- Irawati, R., Arimbi, D., Prodi, C., Bisnis, A., Politeknik, T., Batam, N., Yani, J. A., & Tering, T. (2017). ANALISIS PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN OPERATOR PADA PT GIKEN PRECISION INDONESIA. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 5(1), 51–58. <https://doi.org/10.35314/INOVBIJ.V5I1.171>
- Johari, J., Yean Tan, F., & Tjik Zulkarnain, Z. I. (2018). Autonomy, workload, work-life balance and job performance among teachers. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 107–120. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226>
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (Edisi Pertama). PT. Raja Grafindo Persada.
- Kosilah, & Septian. (2020). PENERAPAN MODEL PEMBELAJARAN KOOPERATIF TIPE ASSURE DALAM MENINGKATKAN HASIL BELAJAR SISWA. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(6), 1139–1148.
- Masram. (2017). *Manajemen Sumber Daya Profesional*. Zifatama.
- Norawati, S., Yusup, Y., Yunita, A., & Husein, H. (2021). Analisis Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Bapenda Kabupaten Kampar. *Menara Ilmu*, 15(1), 95–106.
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hazara Cipta Pesona. . *Akselerasi: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 60–74.
- Pakpahan, E. S. (2014). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik*, 2(1), 116–121. <https://administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jap/article/view/347>
- Pratama, I. W., & Sukarno, G. (2021). Analisis Penilaian Kinerja, Reward, dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Jurnal STEI Ekonomi*, 30(02), 20–32. <https://doi.org/10.36406/jemi.v30i02.460>
- Priansa, D. (2016). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. CV Alfabeta.

- Priyanto, H. (2018). Pengaruh Kompetensi, Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja. *JURNAL RISET BISNIS DAN MANAJEMEN*, 6(2). <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jrbm/article/view/19698>
- Putri, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis*, 26–39.
- Rattu, C. N., Kindangen, P. ., & Taroreh, R. N. (2018). PENGARUH PENDIDIKAN, PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. AIR MANADO. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(3), 1598–1607. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V6I3.20309>
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. CV. Mandar Maju.
- Setyawan, A., & Kuswati, R. (2006). Teknologi Informasi Dan Reposisi Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 9(4).
- Simamora, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Ketiga). STIE YKPN .
- Soelton, M., & Atnani, M. (2018). How Work Environment, Work Satisfaction, Work Stress On The Turnover Intention Affect University Management. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 5(3), 439–448. <https://doi.org/10.31843/JMBI.V5I3.178>
- Wirawan, K. E., Wayan Bagia, I., Agus, G. P., & Susila, J. (2019). PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(1).