

TESIS

PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASA SETDA KABUPATEN BOJONEGORO DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING



Oleh;

AANG KUNAIFI ASSADDAM

NIM:

11124001

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS NAROTAMA

SURABAYA

2026

PENGESAHAN TESIS

TELAH DIUJI DAN DIPERTAHANKAN
PADA HARI SENIN, 9 FEBRUARI 2026

Judul Tesis : Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap
Kinerja Pegawai Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa Setda
Kabupaten Bojonegoro Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel
Intervening

Disusun oleh : Aang Kunaifi Assaddam

NIM : 11124001

Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Prodi : Magister Manajemen

Perguruan Tinggi : Universitas Narotama

di Hadapan Tim Penguji:

1. Dr. JOKO SUYONO, S.E., M.M., Ph.D.

2. Dr. H. AGUS SUKOCO, S.T., M.M

3. Dr. SENGGURUH NILOWARDONO, S.E., M.Si

PERSETUJUAN TESIS

**PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN PENGADAAN
BARANG/JASA SETDA KABUPATEN BOJONEGORO DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Diajukan Oleh:

AANG KUNAIFI ASSADDAM

11124001

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH :

Dosen Pembimbing



(Dr. JOKO SUYONO, S.E.,M.M.,Ph.D.)

Ketua Program Studi Manajemen



(Dr. JOKO SUYONO, S.E.,M.M.,Ph.D.)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aang Kunaifi Assaddam

NIM : 11124001

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang saya susun dengan judul :

**PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASA SETDA KABUPATEN
BOJONEGORO DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari karya orang lain.

Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dapat digunakan apabila diperlukan.

Surabaya, 9 Februari 2026

Pembuat Pernyataan,

A handwritten signature in black ink is written over a yellow revenue stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '10000', 'METERAI TEMPORER', and '9EAX28629393'.

Aang Kunaifi Assaddam

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah saya panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia yang telah Allah berikan, saya dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul *“Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa Setda Kabupaten Bojonegoro dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”*

Tesis ini diajukan untuk memenuhi dan melengkapi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Strata dua (S-2) program studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Narotama.

Dalam penyusunan Tesis ini, saya menyadari bahwa keberhasilan dan terlaksananya penelitian ini bukan merupakan keberhasilan individu. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih yang tulus kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, dorongan, maupun doa sehingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih saya tujukan kepada :

1. Bapak Associate Prof. Dr. Arasy Alimudin, S.E., M.M. selaku Rektor Universitas Narotama Surabaya.
2. Bapak Dr. H. Agus Sukoco, ST.,M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Narotama.
3. Bapak Dr. Joko Suyono, PhD. Selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Universitas Narotama Surabaya, sekaligus selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan petunjuk dan nasehat yang sangat berarti bagi saya.

4. Mrs. Nor Ratna Binti Masrom, Selaku dosen Fakultas Pengurusan Teknologi dan Teknousahawanan Universiti Teknikal Malaysia Melaka (UTeM) sekaligus penguji proposal tesis saya.
5. Bapak/ Ibu dosen, staff, dan karyawan di lingkungan Universitas Narotama Surabaya yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan Tesis.
6. Teman-teman satu angkatan di Magister Manajemen yang telah memberi semangat dan dorongan dalam proses penyelesaian Tesis.
7. Seluruh rekan kerja dan atasan saya di Bagian Pengadaan Barang/Jasa Setda Kabupaten Bojonegoro.
8. Keluarga kecil saya, Zuzun Anitasari, Muhammad Fatih Busyairi dan Leticia Mehrunisa yang tiada hentinya memberikan do'a, motivasi dan semangat kepada sosok seorang ayah yang berjuang demi keluarga kecilnya untuk hidup lebih baik dimasa yang akan datang.
9. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan kepada saya dalam menyusun Tesis

Akhir kata, semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan karunia-Nya untuk membalas kebaikan dari semua pihak yang telah membantu saya selama ini. Semoga skripsi ini bermanfaat kepada semua pihak.

Surabaya, Februari 2026

(Aang Kunaifi Assaddam)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa Setda Kabupaten Bojonegoro dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis SEM-PLS, dan data diperoleh melalui kuesioner kepada 42 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja sekaligus memediasi hubungan antara tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini memberikan implikasi bagi pengelolaan sumber daya manusia di instansi pemerintahan, khususnya dalam merumuskan kebijakan peningkatan pendidikan dan pengembangan kepuasan kerja melalui program pelatihan, pendidikan lanjutan, serta pengelolaan pengalaman kerja yang terencana agar kinerja pegawai dapat terus ditingkatkan.

Kata kunci: Tingkat pendidikan, Pengalaman, Kepuasan, kinerja

Abstract

This study aims to analyze the influence of educational level and work experience on employee performance in “Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Setda Kabupaten Bojonegoro”, with job satisfaction as an intervening variable. The research employs a quantitative approach using SEM-PLS analysis, with data was obtained through a questionnaire for 42 employees. The findings indicate that the educational level does not have a significant effect on employee performance but has a significant effect on job satisfaction. Similarly, work experience does not significantly affect performance but shows a significant influence on job satisfaction. Job satisfaction is proven to significantly affect performance and mediates the relationship between educational level and work experience on employee performance. These results provide important implications for human resource management in government institutions, particularly in formulating policies related to educational improvement and job satisfaction enhancement through training programs, further education, and structured management of work experience to optimize employee performance.

Keywords: educational level, experience, satisfaction, performance

DAFTAR ISI

Surat Pernyataan.....	i
Persetujuan Tesis.....	ii
Pengesahan Tesis.....	iii
Halaman Persetujuan Pernyataan Publikasi.....	iv
Kata Pengantar	v
<i>Abstrak</i>	vii
<i>Abstract</i>	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar.....	xi
Daftar Lampiran	xii
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	10
1.3. Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Manfaat Penelitian.....	11
1.5. Batasan Masalah.....	12
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	 13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Tingkat Pendidikan.....	13
1. Pengertian Tingkat Pendidikan.....	13
2. Kriteria Tingkat Pendidikan.....	16
3. Tujuan Dan Manfaat Pendidikan.....	18
4. Indikator Tingkat Pendidikan.....	18
5. Tingkat Pendidikan Dalam Organisasi Sektor Publik.....	19
2.1.2 Pengalaman Kerja	19
1. Pengertian Pengalaman Kerja	19
2. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja	21
3. Indikator Pengalaman Kerja	23
4. Relevansi Pengalaman Kerja Dalam Lingkungan Birokrasi ..	24

2.1.3 Kinerja	24
1. Pengertian Kinerja	24
2. Kriteria Kinerja	26
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	27
4. Indikator Kinerja	28
5. Kinerja Pegawai Dalam Konteks Pelayanan Publik	29
2.1.4 Kepuasan Kerja	30
1. Pengertian Kepuasan Kerja	30
2. Faktor Kepuasan Kerja	32
3. Indikator Kepuasan Kerja	33
4. Kepuasan Kerja Perspektif Sektor Publik	34
2.1.5 Model Variabel Intervening Dalam Studi Perilaku Organisasi ..	35
2.2 Penelitian Terdahulu	35
BAB III KERANGKA KONSEP DAN HIPOTESIS PENELITIAN	47
3.1 Kerangka Konsep Penelitian	47
3.2 Pengaruh Antar Variabel	48
BAB IV METODE PENELITIAN	52
4.1 Jenis Penelitian	52
4.2 Populasi, Teknik Sampling, Jumlah Sampel Penelitian	52
4.3 Teknik Pengumpulan Data	52
4.4 Definisi Operasional Variabel Penelitian	53
4.5 Teknik Analisis Data	58
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	64
5.1 Deskripsi Data Dan Hasil Penelitian	64
5.2 Hasil Uji Hipotesis	97
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	106
6.1 Kesimpulan	106
6.2 Saran	107
Daftar Pustaka	110

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Data Pegawai PBJ Dengan Tingkat Pendidikan	6
Tabel 1.2 Data Pegawai PBJ Dengan Masa Kerja	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	37
Tabel 4.1 Definisi Oprasional Variabel	53
Tabel 5.1 Jenis Kelamin Responden	65
Tabel 5.2 Jenis Jabatan Responden	65
Tabel 5.3 Jenis Lulusan Pendidikan Responden	67
Tabel 5.4 Variabel X1 (Tingkat Pendidikan).....	68
Tabel 5.5 Variabel X2 (Pengalaman Kerja).....	71
Tabel 5.6 Variabel Z (Kepuasan Kerja).....	73
Tabel 5.7 Variabel Y (Kinerja Pegawai)	76
Tabel 5.8 Hasil Uji Bootstrapping	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Konsepsual	48
Gambar 4.1 Persamaan Struktural	63
Gambar 5.1 Jenis Kelamin Responden	65
Gambar 5.2 Jenis Jabatan Responden	66
Gambar 5.3 Jenis Tingkat Pendidikan Responden	67
Gambar 5.4 Hasil Uji Full Model	78
Gambar 5.5 Hasil Uji <i>Outer Loadings</i>	79
Gambar 5.6 Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i>	82
Gambar 5.7 Hasil Uji <i>Composite Reliability</i>	86
Gambar 5.8 Hasil Uji <i>Cronbach Alpha</i>	88
Gambar 5.9 Hasil Uji <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	91
Gambar 5.10 Hasil Uji <i>Bootstrapping Path Coefficients</i>	91
Gambar 5.11 Hasil Uji <i>R Square</i>	94
Gambar 5.12 Hasil Uji <i>F Square</i>	95
Gambar 5.13 Hasil Uji Model Fit	96
Gambar 5.14 Hasil Uji <i>Construct Crossvalidated Communality</i>	97
Gambar 5.15 Hasil Uji <i>Bootstrapping Smart PLS</i>	98
Gambar 5.16 Hasil Uji <i>Bootstrapping Direct Effect</i>	99
Gambar 5.15 Hasil Uji <i>Spesifik Indirect Effect</i>	101

DAFTAR LAMPIRAN

1. Curriculum Vitae (CV) / Biodata
2. Form Bimbingan Tesis
3. Hasil Ceck Plagiasi
4. Lembar Kuesioner

