

**PENGARUH KESENJANGAN PENDIDIKAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA DINAS SOSIAL KOTA MAKASSAR**

***THE EFFECT OF EDUCATIONAL GAPS AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE  
PERFORMANCE AT THE MAKASSAR CITY SOCIAL SERVICE***

<sup>1</sup>Andi Dwi Wulandari,

Program Studi Manajemen, Universitas Fajar  
[dwiwulan605@gmail.com](mailto:dwiwulan605@gmail.com)

<sup>2</sup>Muliyadi Hamid,

[muliyadihamid@unifa.ac.id](mailto:muliyadihamid@unifa.ac.id)  
Program Studi Manajemen, Universitas Fajar

<sup>3</sup>✉ Ilham Safar

[ilhamsafar@unifa.ac.id](mailto:ilhamsafar@unifa.ac.id)  
Program Studi Manajemen, Universitas Fajar

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kesenjangan pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Sosial Kota Makassar yang berjumlah 90 orang, sekaligus dijadikan sebagai sampel melalui teknik total sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan regresi linier berganda menggunakan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kesenjangan pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, kesenjangan pendidikan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen, dengan motivasi kerja sebagai variabel yang paling dominan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai pada instansi pelayanan sosial lebih efektif dicapai melalui penguatan motivasi kerja, disertai dengan pengelolaan kesenjangan pendidikan melalui pembinaan dan pelatihan yang berkelanjutan.

**Kata kunci:** Kesenjangan Pendidikan, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the effect of educational disparity and work motivation on employee performance at the Social Service Office of Makassar City. The study employed a quantitative approach using a survey method. The research population consisted of all 90 employees of the Social Service Office of Makassar City, who were entirely selected as the sample using a total sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with SPSS. The results indicate that educational disparity does not have a significant partial effect on employee performance. In contrast, work motivation has a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously, educational disparity and work motivation significantly influence employee performance. The coefficient of determination shows that a substantial proportion of employee performance variation can be explained by the two independent variables, with work motivation identified as the most dominant factor. These findings suggest that improving employee performance in social service institutions can be more effectively achieved by strengthening work motivation, accompanied by continuous management of educational disparities through training and capacity development programs.*

**Keywords:** Educational Disparity, Work Motivation, Employee Performance.



## **PENDAHULUAN**

Kinerja pegawai merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi publik, khususnya instansi pemerintah yang bergerak di bidang pelayanan sosial. Kinerja mencerminkan hasil kerja pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Dalam konteks pelayanan publik, kinerja aparatur sipil negara menjadi indikator utama keberhasilan tata kelola pemerintahan yang berorientasi pada akuntabilitas dan kualitas layanan kepada masyarakat.

Dinas Sosial Kota Makassar memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pelayanan sosial, terutama dalam menangani berbagai permasalahan sosial yang kompleks dan menyentuh kelompok rentan. Pelaksanaan fungsi tersebut menuntut aparatur yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki sikap empatik dan tanggung jawab yang tinggi. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan perbedaan kualitas kerja, keterlambatan pelayanan, serta variasi inisiatif antarpegawai, yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal.

Salah satu faktor internal yang memengaruhi kinerja pegawai adalah kesenjangan pendidikan. Pendidikan merupakan investasi sumber daya manusia yang berperan dalam membentuk pengetahuan, keterampilan, dan pola pikir profesional pegawai (Hasibuan, 2016). Perbedaan tingkat dan relevansi pendidikan dapat menimbulkan variasi kemampuan dalam memahami regulasi, menyusun administrasi, serta mengadaptasi teknologi kerja. Menurut Mathis dan Jackson (2019), kemampuan kerja yang tidak merata berpotensi memengaruhi efektivitas kinerja, terutama dalam organisasi yang menuntut standar kerja yang seragam.

Selain pendidikan, motivasi kerja merupakan faktor penting yang menentukan sejauh mana pegawai bersedia mengerahkan kemampuan terbaiknya. Motivasi kerja dipahami sebagai dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk bertindak dan berprestasi dalam pekerjaannya (Robbins & Judge, 2017). Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan kedisiplinan, komitmen, serta tanggung jawab yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam organisasi pelayanan sosial, motivasi kerja menjadi semakin penting karena pekerjaan menuntut keterlibatan emosional dan kepedulian sosial.

## **TINJAUAN TEORI**

### **1. Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai merupakan gambaran tingkat pencapaian hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Dalam konteks organisasi publik, kinerja pegawai tidak hanya dinilai dari penyelesaian pekerjaan, tetapi juga dari ketepatan waktu, kedisiplinan, tanggung jawab, serta kemampuan bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.

Kinerja pegawai menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Menurut Wibowo (2016), kinerja yang baik mencerminkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas, serta menunjukkan profesionalisme aparatur

dalam menjalankan fungsi pelayanan publik. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai merupakan prasyarat utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance).

## **2. Kesenjangan Pendidikan**

Pendidikan merupakan salah satu faktor yang berperan dalam membentuk kemampuan, keterampilan, dan cara berpikir pegawai. Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa pendidikan berfungsi untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan kerja sehingga pegawai mampu melaksanakan tugas secara lebih efektif. Namun, dalam organisasi sering ditemukan adanya perbedaan tingkat dan relevansi pendidikan antarpegawai yang dikenal sebagai kesenjangan pendidikan.

Kesenjangan pendidikan terjadi ketika latar belakang pendidikan pegawai tidak sepenuhnya sesuai dengan tuntutan jabatan atau standar kompetensi yang dibutuhkan organisasi. Mathis dan Jackson (2019) menyatakan bahwa ketidaksesuaian pendidikan dapat memengaruhi kemampuan pegawai dalam memahami prosedur kerja, mengoperasikan teknologi, serta menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan. Dalam organisasi publik, kesenjangan pendidikan berpotensi menimbulkan perbedaan kualitas kerja, kecepatan pelayanan, serta efektivitas pelaksanaan tugas.

Meskipun demikian, pendidikan tidak selalu menjadi satu-satunya penentu kinerja pegawai. Pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah tetap dapat menunjukkan kinerja yang baik apabila didukung oleh pengalaman kerja, pelatihan, serta motivasi kerja yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh pendidikan terhadap kinerja bersifat kontekstual dan dipengaruhi oleh faktor lain di dalam organisasi.

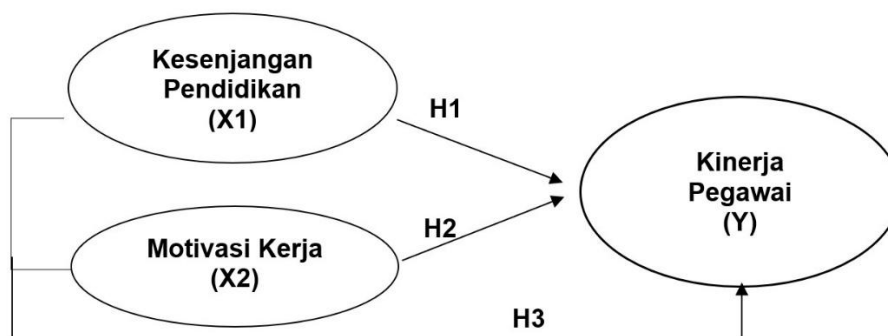
## **3. Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk bertindak, bekerja, dan mencapai tujuan tertentu. Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan. Dalam konteks organisasi, motivasi kerja berperan penting dalam menentukan sejauh mana pegawai bersedia mengerahkan kemampuan terbaiknya untuk mencapai kinerja optimal.

Menurut Siagian (2018), pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, disiplin, tanggung jawab, serta komitmen yang kuat terhadap organisasi. Motivasi kerja juga berkaitan erat dengan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai. Dalam organisasi pelayanan publik, motivasi menjadi faktor penting karena pegawai tidak hanya dituntut untuk bekerja secara administratif, tetapi juga memiliki empati dan kepedulian terhadap masyarakat yang dilayani. Teori kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa motivasi kerja muncul dari pemenuhan kebutuhan manusia secara bertahap, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga kebutuhan aktualisasi diri. Apabila organisasi mampu memenuhi kebutuhan tersebut melalui sistem penghargaan, lingkungan kerja yang kondusif, serta peluang pengembangan diri, maka motivasi kerja pegawai akan meningkat dan berdampak positif terhadap kinerja.

### KERANGKA PEMIKIRAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kesenjangan pendidikan dan motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Makassar. Adapun kerangka pikir penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1 Kerangka Pikir

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

Hipotesis 1 (H1):

Diduga kesenjangan pendidikan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Makassar.

Hipotesis 2 (H2):

Diduga motivasi kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Makassar.

Hipotesis 3 (H3):

Diduga kesenjangan pendidikan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kota Makassar.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh kesenjangan pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antarvariabel berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur sipil negara (ASN) yang bekerja pada Dinas Sosial Kota Makassar yang berjumlah 90 orang. Menurut Sugiyono (2019), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, yaitu teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Sugiyono (2019) menyatakan bahwa total sampling digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil, sehingga seluruh anggota populasi dapat dijadikan responden penelitian. Dengan demikian, seluruh ASN pada Dinas Sosial Kota Makassar dijadikan sebagai sampel penelitian.

**HASIL PENELITIAN****1. Regresi Linier Berganda**

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS, diperoleh nilai koefisien regresi sebagaimana tercantum dalam tabel *Coefficients*.

Tabel 1 *Coefficients*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	11,784	4,644	
Pendidikan	,182	,131	,131
Motivasi Kerja	,619	,090	,651

Sumber : Hasil Output SPSS, 2025

Nilai koefisien tersebut kemudian digunakan untuk menyusun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 11,784 + 0,182X_1 + 0,619X_2$$

Keterangan:

$Y$  = Kinerja Pegawai

$X_1$  = Kesenjangan Pendidikan

$X_2$  = Motivasi Kerja

Interpretasi dari persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 11,784 menunjukkan bahwa apabila kesenjangan pendidikan dan motivasi kerja dianggap bernilai nol, maka kinerja pegawai memiliki nilai dasar sebesar 11,784. Nilai ini mencerminkan kontribusi faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti terhadap kinerja pegawai.
- Koefisien regresi kesenjangan pendidikan ( $X_1$ ) sebesar 0,182 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan kesenjangan pendidikan akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,182 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan.
- Koefisien regresi motivasi kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,619 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,619 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

**2. Koefisien Determinasi**

Berdasarkan hasil analisis pada tabel *Model Summary*, diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,541. Nilai ini menunjukkan bahwa 54,1 persen variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel kesenjangan pendidikan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 45,9 persen dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Faktor-faktor lain tersebut antara lain dapat berupa kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, sistem penghargaan, dan pengalaman kerja pegawai. Berikut disajikan tabel *Model Summary* melalui SPSS.

Tabel 2 *Model Summary*

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,742 <sup>a</sup>	,551	,541	4,143	1,862

Sumber : Hasil Output SPSS,2025

### 3. Uji Parsial (t)

Berdasarkan hasil uji t, variabel kesenjangan pendidikan memiliki nilai t hitung sebesar 1,384 dengan nilai signifikansi sebesar 0,170. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kesenjangan pendidikan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai. Disisi lain hasil uji t variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa nilai t hitung diperoleh sebesar 6,894 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai. Berikut nilai hasil uji t melalui SPSS.

Tabel 3 Uji t

Model	t	Sig.
(Constant)	2,537	,013
Pendidikan	1,384	,170
Motivasi Kerja	6,894	,000

Sumber : Hasil Output SPSS, 2025

### 4. Uji Simultan (F)

Berdasarkan hasil analisis regresi, diperoleh nilai F hitung sebesar 53,394 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kesenjangan pendidikan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Berikut disajikan tabel anova terkait Uji F melalui SPSS.

Tabel 4 Anova

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1832,791	2	916,395	53,394	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1493,165	87	17,163		
	Total	3325,956	89			

Sumber : Hasil Output SPSS, 2025

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Kesenjangan Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, variabel kesenjangan pendidikan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Makassar. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,170 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa perbedaan antara latar belakang pendidikan formal pegawai dengan persyaratan jabatan yang diemban belum menjadi faktor penentu utama dalam peningkatan kinerja pegawai. Tidak signifikannya pengaruh kesenjangan pendidikan juga dapat dijelaskan oleh karakteristik pekerjaan di Dinas Sosial Kota Makassar yang lebih menuntut keterampilan praktis, pemahaman lapangan, serta kemampuan berinteraksi dengan masyarakat. Dalam konteks pekerjaan sosial, keberhasilan kinerja sering kali ditentukan oleh empati, komunikasi, dan kemampuan bekerja

sama dalam tim, yang tidak selalu diperoleh secara langsung melalui pendidikan formal, tetapi berkembang melalui pengalaman kerja dan pembiasaan tugas.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berbeda dengan variabel kesenjangan pendidikan, variabel motivasi kerja (X2) pada penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Makassar. Hasil analisis regresi linier berganda yang menunjukkan nilai koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,619 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut berada jauh di bawah batas signifikansi 0,05, sehingga secara statistik dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai. Motivasi kerja juga berperan dalam membentuk sikap tanggung jawab dan kedisiplinan pegawai. Pegawai yang termotivasi memiliki kesadaran yang lebih tinggi terhadap kewajiban dan aturan kerja, sehingga mampu menjaga konsistensi kinerja dan meminimalkan perilaku kerja yang tidak produktif. Dalam konteks organisasi pelayanan publik seperti Dinas Sosial Kota Makassar, tingkat motivasi kerja yang tinggi menjadi faktor penting dalam memastikan keberlangsungan pelayanan yang efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

## **3. Pengaruh Kesenjangan Pendidikan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesenjangan pendidikan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Makassar. Temuan ini dibuktikan melalui hasil uji F yang menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang berada di bawah tingkat signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara bersama-sama memiliki peran dalam menjelaskan variasi kinerja pegawai, meskipun secara parsial pengaruh masing-masing variabel berbeda. Dalam konteks Dinas Sosial Kota Makassar, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berperan sebagai faktor penggerak utama yang mampu mengoptimalkan potensi pegawai, termasuk dalam kondisi adanya perbedaan latar belakang pendidikan. Pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan, bekerja secara mandiri, serta berkolaborasi secara efektif dengan rekan kerja, sehingga kesenjangan pendidikan yang ada tidak menjadi penghambat utama dalam pencapaian kinerja.

## **KESIMPULAN**

Kesimpulan dari penelitian yang berjudul pengaruh kesenjangan pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Makassar, adalah sebagai berikut :

1. Kesenjangan pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Makassar. Hasil analisis menunjukkan bahwa perbedaan antara latar belakang pendidikan formal dengan persyaratan jabatan tidak secara langsung menentukan tingkat kinerja pegawai.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Makassar. Hasil analisis menunjukkan pegawai dengan motivasi kerja yang lebih tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

3. Kesenjangan pendidikan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kota Makassar. Hasil analisis menunjukkan bahwa kedua variabel secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai dalam proporsi yang cukup besar. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kombinasi antara faktor struktural dan faktor psikologis yang saling berinteraksi dalam lingkungan kerja.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arifin. (2022). Pengaruh pendidikan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 145–156.
- Armstrong, M. (2014). *A handbook of human resource management practice*. London: Kogan Page.
- Beer, M., Spector, B., Lawrence, P. R., Mills, D. Q., & Walton, R. E. (1984). *Managing human assets*. New York: Free Press.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. Chicago: University of Chicago Press.
- Buchori, M. (1994). *Pendidikan antisipatoris*. Jakarta: Grasindo.
- Collins, R. (1979). *The credential society: An historical sociology of education and stratification*. New York: Academic Press.
- Fitriani. (2023). Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Gowa. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(1), 88–101.
- Fombrun, C., Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1984). *Strategic human resource management*. New York: Wiley.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2005). *Understanding and managing organizational behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1990). *Organizations: Behavior, structure, processes*. Homewood, IL: Irwin.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendry, C., & Pettigrew, A. (1990). Human resource management: An agenda for the 1990s. *International Journal of Human Resource Management*, 1(1), 17–43.
- Hidayat, A., & Lestari, D. (2023). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja ASN di lingkungan Pemerintah Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Negara*, 9(2), 201–215.
- Idris, M. (1992). *Pengantar pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Irawan, P. (1994). *Taksonomi tujuan pendidikan Bloom dan penerapannya*. Jakarta: Dirjen Dikti.
- Kartono, K. (1992). *Pengantar ilmu pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human resource management*. Boston: Cengage Learning.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Mitchell, T. R. (1982). Motivation: New directions for theory, research, and practice. *Academy of Management Review*, 7(1), 80–88.
- Nasution. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Medan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 8(1), 55–67.
- Pasolong, H. (2007). *Teori administrasi publik*. Bandung: Alfabeta.
- Putri, R. (2021). Pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(2), 112–124.
- Rahman. (2022). Pengaruh kesenjangan pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Gorontalo. *Jurnal Manajemen Publik*, 10(1), 33–47.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Organizational behavior*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Salam, B. (1997). *Pengantar pedagogik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sari, D. (2020). Pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai kecamatan di Kabupaten Sleman. *Jurnal Administrasi Pemerintahan*, 6(1), 41–52.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *American Economic Review*, 51(1), 1–17.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tilaar, H. A. R. (2002). *Pendidikan, kebudayaan, dan masyarakat madani Indonesia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ulrich, D. (1997). *Human resource champions*. Boston: Harvard Business School Press.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Wahyuni. (2022). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kota Palembang. *Jurnal Kesehatan Publik*, 14(3), 189–201.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.