

BAB II

URAIAN TEORITIS

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2015: 2), Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

2.1.2. Fungsi Operatif Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mangkunegara (2015: 2) terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Pengadaan tenaga kerja
2. Pengembangan tenaga kerja
3. Pemberian balas jasa
4. Integrasi

5. Pemeliharaan tenaga kerja

6. Pemisahan tenaga kerja

Untuk lebih jelasnya diuraikan sebagai berikut:

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari :

- 1) Perencanaan sumber daya manusia
- 2) Analisis jabatan
- 3) Penarikan pegawai
- 4) Penempatan kerja
- 5) Orientasi kerja (*job orientation*)

2. Pengembangan tenaga kerja mencakup :

- 1) Pendidikan dan pelatihan (*training and development*)
- 2) Pengembangan (*karier*)
- 3) Penilaian prestasi kerja

3. Pemberian balas jasa mencakup :

- 1) Balas jasa langsung terdiri dari :
 - a. Gaji/upah
 - b. Insentif
- 2) Balas jasa tak langsung terdiri dari :
 - a. Keuntungan (*benefit*)
 - b. Pelayanan/kesejahteraan (*services*)

4. Integrasi mencakup :

- 1) Kebutuhan karyawan

- 2) Motivasi kerja
 - 3) Kepuasan kerja
 - 4) Disiplin kerja
 - 5) Partisipasi kerja
5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup :
- 1) Komunikasi kerja
 - 2) Kesehatan dan keselamatan kerja
 - 3) Pengendalian konflik kerja
 - 4) Konseling kerja
6. Pemisahan tenaga kerja mencakup :
- ‘Pemberhentian karyawan’

2.2. Pengertian Pendidikan

Salah satu fungsi lembaga yang sangat penting adalah pertumbuhan yang mantap dan stabil, tenaga kerja sebagai objek dan subjek lembaga maka perencanaan pendidikan dan perencanaan tenaga kerja mempunyai peranan yang sangat menentukan berhasil atau tidaknya lembaga tersebut. Dalam suatu lembaga haruslah memiliki tingkat pendidikan yang baik. Pentingnya pendidikan yang dimaksud untuk mencegah terjadinya penghamburan dana dan daya serta meningkatkan produktifitas seoptimal mungkin yang tujuannya untuk menghasilkan tenaga kerja yang sesuai kuantitas dan kualitasnya.

Pendidikan dapat diartikan sebagai suatu metode untuk mengembangkan keterampilan, kebiasaan dan sikap-sikap yang diharapkan dapat membuat seseorang menjadi lebih baik.

Untuk meningkatkan kualitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai abdi masyarakat sangat perlu dilakukan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan Pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang selanjutnya disebut diklat adalah proses belajar mengajar guna meningkatkan kompetensi PNS.

Pendidikan menurut Feni (2014: 13) “Pendidikan merupakan bimbingan atau pertolongan yang diberikan oleh orang dewasa kepada perkembangan anak untuk mencapai kedewasaanya dengan tujuan agar anak cukup cakap melaksanakan tugas hidupnya sendiri tidak dengan bantuan orang lain”.

Pendidikan menurut John dewey dalam Hasbullah (2015: 2) “Pendidikan adalah proses pembentukan kecakapan-kecakapan fundamental secara intelektual dan emosional kearah alam dan sesama manusia”.

Pendidikan menurut Muhibbin Syah (2010: 10) “Pendidikan berasal dari kata “didik”, lalu kata ini mendapat awalan “me” sehingga menjadi “mendidik” artinya, memelihara dan memberi latihan. Dalam memelihara dan memberi latihan diperlukan adanya ajaran, tuntunan, dan pimpinan mengenai akhlak dan kecerdasan pikiran”.

Dari beberapa pendapat tersebut disimpulkan bahwa pendidikan adalah semua usaha yang menunjukkan untuk mengubah pola perilaku baik jasmani maupun rohani seseorang melalui suatu pengajaran, pengendalian, serta

keterampilan yang digunakan dalam pendidikan sehingga dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2.2.1. Komponen-komponen Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2015: 44) komponen pendidikan dan pelatihan pegawai negeri, yaitu :

1. Tujuan dan sasaran pendidikan dan pelatihan harus jelas dan dapat diukur.
2. Para pelatih (trainers) harus memiliki kualifikasi yang memadai.
3. Materi pendidikan dan pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
4. Metode pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta.

2.2.2. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2015: 45) tujuan umum pendidikan dan pelatihan pegawai negeri yaitu:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
6. Meningkatkan perkembangan pegawai.

2.2.3. Manfaat Pendidikan dan Pelatihan

Adapun manfaat dan dampak yang diharapkan dari penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan menurut Rivai (2014: 167) antara lain:

1. Melalui pendidikan dan pelatihan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggungjawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
2. Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frusasi, dan konflik.
3. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
4. Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan.
5. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
6. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
7. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru.
8. Meningkatkan keterampilan interpersonal.

2.2.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pendidikan

Secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi proses hasil belajar dibedakan atas dua kategori, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

1. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam individu dan dapat memengaruhi hasil belajar individu.

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang juga memengaruhi proses belajar.

2.3. Pengertian Budaya organisasi

Sebuah budaya organisasi tidak dengan sendirinya terbentuk. Namun, semua itu melalui proses yang panjang yaitu menyangkut dengan berbagai interaksi yang terjadi di lingkungan organisasi tersebut.

Budaya organisasi menurut Andrew Pettigrew dalam Achmad Sobirin (2019:125) orang pertama yang secara formal menggunakan istilah budaya organisasi, memberikan penegasan budaya organisasi sebagai *“the system of such publicly and collectively accepted meanings operating for given group at a given time* – budaya adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi sekelompok orang tertentu”.

Definisi budaya seperti dikemukakan oleh Stanley Davis (S.M. Davis, 1984, *Managing corporate culture, Cambridge Mass: Ballinger Publishing Company* halaman 1) dalam Achmad Sobirin (2019:127) adalah *“Corporate culture is the pattern of shared beliefs and value that give th members of an institution meaning, and provide them with the rules for behavior in their organization”* “Budaya perusahaan adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan/pedoman berperilaku di dalam organisasi”.

Pengertian budaya yang biasa dikatakan oleh Edgar Schein dalam Achmad Sobirin (2019:128) adalah *“Culture is a pattern of shared basic assumptions that*

the group learned as it school it's problems of external adaptation and internal intergration, that has work well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to these problems” “Budaya adalah pola asumsi dasar yang di-shared oleh sekelompok orang setelah sebelumnya mereka mempelajari dan meyakini kebenaran pola asumsi tersebut sebagai cara untuk menyelesaikan berbagai persoalan yang berkaitan dengan adaptasi eksternal dan integrase internal, sehingga pola asumsi dasar tersebut perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir dan mengungkapkan pesannya dalam kaitannya dengan persoalan-persoalan organisasi.

Dari beberapa definisi tersebut dapat ditarik simpulan bahwa budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu organisasi tertentu yang akan mempengaruhi jalannya kerja bisnis lembaga.

Menurut Edy Sutrisno (2010:2) budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai(*values*), keyakinan-keyakinan (*belies*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau noma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relative lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi

(karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan).

2.4. Peranan Pendidikan dan Budaya Organisasi Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia atau biasa disingkat menjadi SDM potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Dalam pengertian praktis sehari-hari, SDM lebih dimengerti sebagai bagian integral dari sistem yang membentuk suatu organisasi. Oleh karena itu, dalam bidang kajian psikologi, para praktisi SDM harus mengambil pejurusan industri dan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia ini dilandaskan pada kenyataan bahwa setiap pegawai memerlukan pengetahuan, kompetensi, dan kebutuhan untuk berkembang supaya biasa bekerja dengan baik dan dapat meniti karir ke jenjang yang lebih tinggi. Pendidikan disini maksudnya adalah pendidikan sekolah dan luar sekolah yang dilembagakan dan yang tidak dilembagakan, pendidikan besar sekali peranannya dalam pembangunan sumber daya manusia, yaitu membina manusia menjadi tenaga produktif atau *man power*, itulah sebabnya ada pendekatan pendidikan yang dikenal dengan *man power approach*. Sedangkan Budaya organisasi yang dimaksud adalah nilai-nilai dan kebiasaan yang diterima sebagai acuan bersama

yang diikuti dan dihormati, dan didalam suatu organisasi kebiasaan ini menjadi budaya kerja sumber daya manusia.

2.5. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2015: 67) bahwa, “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Wilson (2012: 231) bahwa, “ Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requitment*)”.

Kinerja menurut Gibson, Ivancevich, dan Donelly dalam Amins (2012: 41) adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Batasan tersebut mengandung makna bahwa kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik”.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat diketahui bahwa pengertian kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan melalui aktifitas yang dilakukan manusia dalam mencapai sebuah tujuan.

Menurut Robbins dalam Rafika (2013: 16) “pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis maupun tidak tertulis untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu yang di tetapkan oleh pemberi kerja”.

Pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa pegawai adalah seseorang yang bekerja pada suatu kesatuan organisasi, baik sebagai pegawai tetap maupun tidak untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

2.5.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut.

Menurut Prawirosentono dalam Wahyudi (2012: 130), “salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah efisiensi. Efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2015: 67), “faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*)”.

Disini tampak jelas bahwa dengan adanya beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, maka akan dihasilkan tingkat prestasi kerja tinggi yang disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang tingkat prestasinya rendah, dikatakan sebagai tidak produktif atau dikatakan kinerjanya rendah.

2.5.2. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis terhadap kinerja pegawai atau sumber daya manusia berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan atau dibebankan kepada mereka. Termasuk didalamnya mencakup

penilaian terhadap seluruh kegiatan program dan proyek yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Wilson (2012: 231) penilaian kinerja adalah “proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2015: 69) “penilaian prestasi pegawai adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan/lembaga secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan seorang Pegawai Negeri Sipil, dan untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dan kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil penilaian kinerja digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan pegawai, antara lain pengangkatan, kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, pendidikan dan pelatihan, serta pemberian penghargaan. Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2010 tentang Penilaian Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Menurut Wilson (2012: 233) manfaat penilaian kinerja adalah:

- a. Melakukan evaluasi antar individu dalam organisasi
- b. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi
- c. Pemeliharaan sistem

d. Dokumentasi

Pengukuran kinerja merupakan aktivitas menilai kinerja yang dicapai oleh organisasi berdasarkan indikator kinerja yang telah ditetapkan. Hakikat penilaian yakni membandingkan antara data realita dengan standar yang ada. Terkait dengan data kinerja, Umar (2015: 102) mengemukakan komponen data kinerja, yaitu:

1. Pengetahuan tentang pekerjaan
2. Kemampuan kerjasama
3. Inisiatif
4. Disiplin dan keteraturan kerja
5. Pemanfaatan waktu
6. Tanggung jawab

Berikut penjelasannya :

1. Pengetahuan tentang pekerjaan

Kadar pengetahuan dan pemahaman tentang tugas yang diemban meliputi: prosedur kerja, sistem kerja, keahlian teknis, penggunaan informasi dan sarana secara benar. Misalnya: mengetahui secara teknis operasional yang berhubungan dengan bidang tugas yang dibebankan kepadanya.

2. Kemampuan kerjasama

kadar kemampuan menjalin hubungan kerja baik dalam unit kerjanya maupun unit lainnya, bersedia memberi dan menerima pendapat, bantuan, dan dukungan kepada orang lain, serta mengakui kesalahan dan mau belajar dari

kesalahan tersebut. Misalnya: rasa kebersamaan dan pengabdian terhadap instansinya, menjalin hubungan kerja, mau memberi dan menerima pendapat orang lain.

3. Inisiatif

Prakarsa atau inisiatif yaitu kadar semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggungjawabnya untuk kemajuan instansinya. misalnya: bekerja keras dengan ide-ide baru dalam menyelesaikan tugas untuk kemajuan instansinya.

4. Disiplin dan keteraturan kerja

kadar pelaksanaan setiap kegiatan yang selalu mengikuti ketentuan yang berlaku dan tidak menghambat pelaksanaan tugas. Misalnya: melaksanakan tugas tidak lepas dari peraturan, prosedur kerja, penggunaan waktu dan sumber-sumber pekerjaan.

5. Pemanfaatan waktu

kadar penyelesaian suatu pekerjaan dengan penggunaan waktu yang singkat. Misalnya: datang dan pulang sesuai waktunya, menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.

6. Tanggung jawab

kadar tindakan-tindakan yang didasarkan pada niat yang baik dan benar, serta dengan kesadaran pribadi bersedia menerima konsekuensi atas tindakannya tersebut. Misalnya: berani menghadapi konsekuensi dari segala tindakan yang

dilakukan, menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya, melaksanakan tugas sampai tuntas dan sebaik mungkin.

2.6. Penelitian Terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Salah satu data pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian sebelumnya yang relevan dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Dalam hal ini, fokus penelitian sebelumnya atau terdahulu yang dijadikan acuan adalah terkait dengan masalah pendidikan dan pelatihan kerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti melakukan langkah kajian terhadap satu hasil penelitian sebelumnya dari sumber tertentu.

Hasil Penelitian Terdahulu :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Monroza, Martha	2010	“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Medan”.	Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis korelasi product momen. Adapun besarnya pengaruh antara variabel X (Pendidikan dan Pelatihan) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 31,36 %

2.	Ni Ketut Laswitarni	2010	“Pengaruh Budaya organisasi, kepuasan kerja dan Motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Delta Satria Dewata Denpasar	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan.
3.	Dhina Sari Taryanti	2010	“Pengaruh Kompetensi, Imbalan dan Tingkat Pendidikan terhadap Kinerja Karyawan pada PD BPR BKK Boyolali Kota”.	Metode yang digunakan adalah dengan penelitian kuantitatif dengan menggunakan 53 responden. Analisis data menggunakan regresi linear berganda, pengumpulan data dengan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai t hitung dari kompetensi adalah $3,849 >$ nilai t tabel yaitu 2,021

2.7. Kerangka Pemikiran Teoritis

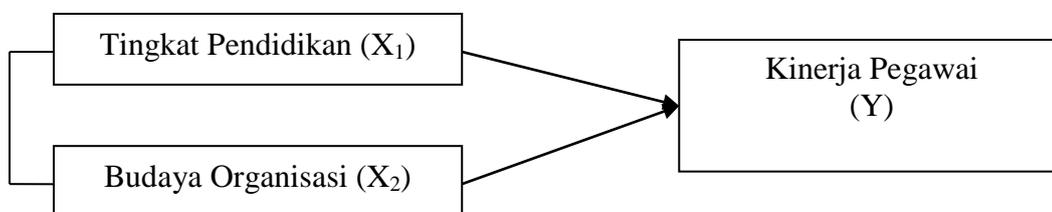
Untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu lembaga, maka diperlukan suatu pendidikan dan budaya organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai yang sesuai dengan tuntutan persyaratan jabatan dan pekerjaan, dengan tingkat pendidikan dan budaya

organisasi, setiap pegawai negeri sipil akan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dengan hasil yang optimal. Program tingkat pendidikan dan budaya organisasi hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan dengan metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan oleh lembaga saat ini maupun untuk masa depan.

Pada variabel tingkat pendidikan dan budaya organisasi terdapat beberapa tujuan yang hendak dicapai yaitu menambah pengetahuan, menambah keterampilan atau keahlian, dan merubah sikap. Pegawai yang sering mengikuti pendidikan dan budaya organisasi akan memberikan pengaruh positif dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Untuk variabel kinerja pegawai dapat diukur melalui indikator-indikator pengetahuan tentang pekerjaan, kemampuan kerja sama, inisiatif, disiplin dan keteraturan kerja, pemanfaatan waktu dan tanggungjawab.

Berdasarkan uraian diatas adapun skema kerangka pikir mengenai pengaruh tingkat pendidikan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan hamparan perak kabupaten deli serdang. Maka dapat disimpulkan kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah :

Gambar 2.1
Bagan Kerangka Pemikiran



2.8. Hipotesis

Berdasarkan pada uraian latar belakang diatas maka hipotesis penelitian adalah diduga terdapat pengaruh tingkat pendidikan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Hamparan Perak Kabupaten Deli Serdang.

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka hipotesisnya adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh secara parsial tingkat pendidikan (X_1) terhadap kinerja (Y) pegawai.
2. Terdapat pengaruh secara parsial budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja (Y) pegawai.
3. Terdapat pengaruh secara bersama-sama tingkat pendidikan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja (Y) pegawai.