

# PENGARUH PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KEMAMPUAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN

(Studi pada Karyawan PT. INKA (Persero))

**Andika Dwi Putra Pamungkas**

**Djamhur Hamid**

**Arik Prasetya**

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Malang

e-mail: [andika.d.putr@gmail.com](mailto:andika.d.putr@gmail.com)

## **ABSTRACT**

*This research aimed to analyze the influence of education and work experience on work capability and employee performance. This research uses an explanatory research method with quantitative approach. The sample of this research is 269 employees at PT. INKA (Persero). Data is analyzed using path analysis that is assisted with SPSS for Windows version 23. Based on path analysis result, it can be concluded that the Education variable (X1) influenced but it is not significant on Work Capability variable (Y1) with value of beta coefficient is 0.057 and Work Experience variable (X2) significantly influence Work Ability variable (Y1) with value of beta coefficient is 0.709. While the Education variable (X1) significantly influence Employee Performance variable (Y2) with value of beta coefficient is 0.224 and Work Experience variable (X2) significantly influence Employee Performance variable (Y2) with value of beta coefficient is 0.259. Furthermore, Work Ability variable (Y1) significantly influence Employee Performance variable (Y2) with value of beta coefficient is 0.280.*

**Keywords :** *Education, Work Experience, Work Capability, Employee Performance.*

## **ABSTRAK**

Tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kemampuan kerja dan kinerja karyawan. penelitian ini menggunakan metode penelitian penjelasan dengan pendekatan kuantitatif. Sampel dari penelitian ini adalah 269 karyawan pada PT. INKA (Persero). Data dianalisis dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) yang dibantu dengan program komputer *SPSS for Windows ver 23*. Hasil analisis jalur dapat disimpulkan bahwa variabel Pendidikan (X1) berpengaruh namun tidak signifikan terhadap variabel Kemampuan Kerja (Y1) dengan nilai koefisien jalurnya sebesar 0,057 dan variabel Pengalaman kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap Kemampuan Kerja (Y1) dengan nilai koefisien jalurnya sebesar 0,709. Sedangkan variabel Pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai koefisien beta sebesar 0,224 dan variabel Pengalaman Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien beta sebesar 0,259. Selanjutnya kemampuan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien beta sebesar 0,280.

**Kata Kunci :** *Pendidikan, Pengalaman Kerja, Kemampuan Kerja, Kinerja Karyawan*

## 1. PENDAHULUAN

Sebuah perusahaan dengan teknologi canggih apapun tidak akan bisa optimal tanpa adanya karyawan yang memadai, sehingga sebuah kinerja perusahaan akan sangat bergantung dari kinerja karyawannya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Gibson (1996:70) kinerja merupakan hasil yang diinginkan dari perilaku. Kinerja individu merupakan dasar dari kinerja organisasi. Kinerja organisasi tidak dapat dilepaskan dari kinerja individu yang ada dalam organisasi tersebut.

Melihat persaingan pasar bebas yang terjadi saat ini apalagi dengan datangnya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) semua perusahaan dituntut untuk memiliki daya saing yang tinggi. Persaingan perusahaan ini juga akan berdampak pada kinerja perusahaan yang dituntut lebih efektif dan efisien. Kinerja karyawan akan menentukan keberhasilan kegiatan perusahaan, perusahaan akan mampu bertahan dalam lingkungan yang kompetitif apabila didukung dengan karyawan yang kompeten dan memiliki kemampuan kerja dibidangnya.

Tingginya kinerja karyawan akan berdampak positif terhadap perusahaan dalam mencapai tujuannya. Maka dari itu bagian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dituntut untuk dapat mengelola SDM dengan baik agar dapat memaksimalkan kinerja karyawan. Ada berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang diutarakan Sutermeister (1999:7) kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap, kepribadian, kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik.

Robbins dan Judge (2008:57) mengemukakan bahwa kemampuan (*ability*) adalah kapasitas karyawan untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Lebih lanjut Gibson dalam Swasto (2003:35) menyatakan bahwa kemampuan menunjukkan potensi seorang karyawan untuk melakukan berbagai tugas dan pekerjaan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan intelektual yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Davis (1994:484) mengatakan ditinjau dari sisi psikologis kemampuan karyawan terdiri dari dua yaitu kemampuan pengetahuan dan kemampuan praktis (*Knowledge + Skill*). Sehingga karyawan dengan pendidikan yang mumpuni untuk mengemban

jabatannya dan mempunyai pengalaman yang menunjang keterampilan untuk melaksanakan pekerjaan rutinya akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang maksimal. Oleh karena itu, kemampuan karyawan sangat dipengaruhi oleh pendidikan dan pengalaman kerjanya. Dilihat dari pendapat Davis dan Sutermeister diatas pendidikan adalah salah satu dari banyak faktor yang mempunyai pengaruh terhadap kemampuan dan kinerja karyawan, pendidikan memberikan pengetahuan berupa teori-teori (*hardskill*) yang akan menunjang seorang karyawan di dunia kerja. Lebih jelas lagi Handoko (2002:126) menyatakan bahwa pendidikan formal yang ditempuh merupakan modal yang amat penting karena dengan pendidikan, seseorang mempunyai kemampuan dan dapat dengan mudah mengembangkan diri dalam bidang kerjanya.

Faktor yang juga mempengaruhi kemampuan kerja dan kinerja karyawan ialah seberapa berpengalaman seorang karyawan itu sendiri. Dalam peningkatan kemampuan dan kinerja karyawan, pengalaman karyawan merupakan hal yang sangat diperlukan. Seperti kata pepatah bahwa pengalaman adalah guru terbaik. Pengalaman kerja karyawan menunjukkan tingkat penguasaan keterampilan (*softskill*) karyawan. Hal yang senada diungkapkan oleh Simanjuntak (1998:144) yakni pengetahuan didapat dari pendidikan dan keterampilan didapat dari pengalaman kerja dan latihan.

Nama PT. INKA (Persero) mencuat kembali ke permukaan setelah mampu membuat lokomotif CC300 dan pada akhir Maret 2016 kemarin berhasil mengekspor 15 gerbong kereta ke Bangladesh yang telah jadi dimana merupakan rangkaian ekspor yang akan ditargetkan selesai pada akhir tahun 2016 sejumlah 150 gerbong kereta api. Pembangunan perekonomian Indonesia dikepemimpinan Presiden Jokowi juga memfokuskan pada pembangunan infrastruktur penunjang perekonomian, salah satu fokusnya adalah pembangunan transportasi kereta api di luar Jawa dan pembangunan *double track* (rel ganda) Jakarta-Surabaya. Hal tersebut menuntut PT. INKA (Persero) untuk lebih meningkatkan kerjanya. PT. INKA (Persero) juga baru saja melakukan restrukturisasi dan ada beberapa bagian yang mengalami perubahan salah satunya bagian SDM terutama Departemen Pengembangan SDM & Diklat. Departemen baru yang dikepali Bapak Sigit Sugiarto ini akan melakukan *Training Center* di PT. INKA (Persero) sehingga memerlukan kajian lebih

mendalam mengenai kemampuan kerja dan kinerja karyawan di PT. INKA (Persero).

Masalah yang dapat dirumuskan yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran pendidikan, pengalaman kerja, kemampuan kerja, dan kinerja karyawan PT. INKA (Persero)?
2. Apakah pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan PT. INKA (Persero)?
3. Apakah pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kemampuan kerja karyawan PT. INKA (Persero)?
4. Apakah pendidikan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. INKA (Persero)?
5. Apakah pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. INKA (Persero)?
6. Apakah kemampuan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. INKA (Persero)?

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### Pendidikan

Menurut Ranupandojo (2001:89) pendidikan adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk meningkatkan pengetahuan umum karyawan termasuk didalamnya adalah peningkatan penguasaan teori dan keterampilan untuk menyelesaikan masalah-masalah untuk mencapai tujuan. Selanjutnya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 14 tentang Sistem Pendidikan Nasional mengartikan bahwa pendidikan merupakan upaya yang dilakukan secara sadar dan terencana supaya peserta didik dapat mengembangkan potensinya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan untuk masa depan.

### Pengalaman Kerja

Menurut Handoko (2014:24) pengalaman kerja merupakan penguasaan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang diukur dari lama masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan. Pengalaman hanya bisa didapatkan melalui tempat kerja. Nitisemito (2000:61) berpendapat dengan pengalaman kerja yang memadai akan membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Pengalaman kerja yang baik memeberikan keahlian dan keterampilan kerja berdasarkan pada jangka waktu dalam menjalani pekerjaan tersebut.

## Kemampuan Kerja

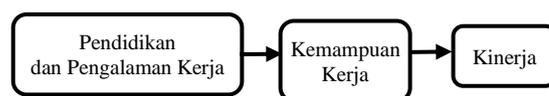
Robbins dan Judge (2008:57) berpendapat bahwa kemampuan (*ability*) adalah kapasitas karyawan untuk melakukan beraneka tugas yang ada dalam suatu pekerjaan. Sedangkan menurut Ivancevich, Roy dkk (2005:85) menyatakan bahwa kemampuan merupakan bakat seseorang untuk melakuakan pekerjaan baik fisik atau mental. Lebih lanjut Gibson dalam Swasto (2003:35) berpendapat bahwa kemampuan adalah potensi karyawan untuk melakukan berbagai tugas dan pekerjaan. Kemampuan berhubungan erat dengann kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan.

## Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2004: 67), kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas secara keseluruhan yang diselesaikan oleh karyawan sesuai dengan tugas yang diberikan. Senada dengan itu Prawirosentono (2008:2) menjelaskan bahwa kinerja ialah buah kerja yang diselesaikan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar ketentuan hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

## Kerangka Konseptual

Konsep dari penelitian ini sebagai berikut:

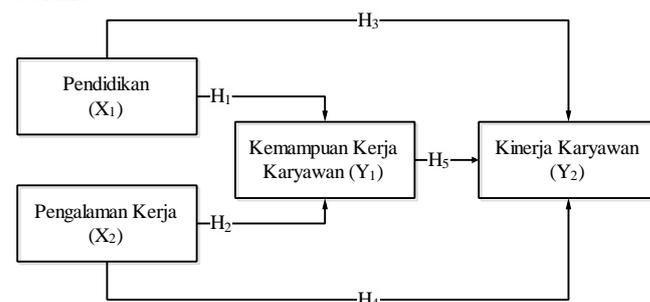


**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Sumber : Data Primer Diolah : 2016

## Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 2. Model Hipotesis**

Sumber : Data Primer Diolah : 2016

Keterangan :

→ = Berpengaruh Signifikan

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian survey dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.. Penelitian ini dilakukan pada PT. Industri Kereta Api (Persero) Jalan. Yos Sudarso71, Madiun, Jawa Timur, Indonesia. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. INKA (Persero) sebanyak 820 orang. Teknik sampel yang dipakai dipenelitian ini adalah *Stratified Proportional Random Sampling* dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,05. Sehingga sampel penelitian ini berjumlah 269 orang karyawan PT. INKA (Persero). Dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 1. Sampel Penelitian Karyawan PT. INKA (Persero)**

Jenjang Struktural	Jumlah Karyawan	Ukuran Sampel
General Manager (Kepala Divisi)	13	4
Senior Manager (Kepala Departemen)	29	10
Manajer (Kepala Bagian)	71	23
Supervisor	76	25
Operator	631	207
<b>Jumlah Total</b>	<b>820</b>	<b>269</b>

Sumber : Data Primer Diolah : 2016

#### Sumber Data

- Data Primer  
Data primer diperoleh dari responden dengan menyebarkan kuisisioner pada karyawan PT. INKA (Persero).
- Data Sekunder  
Data sekunder pada diperoleh dari PT. INKA (Persero), yang berupa dokumen-dokumen dan data-data dari perusahaan.

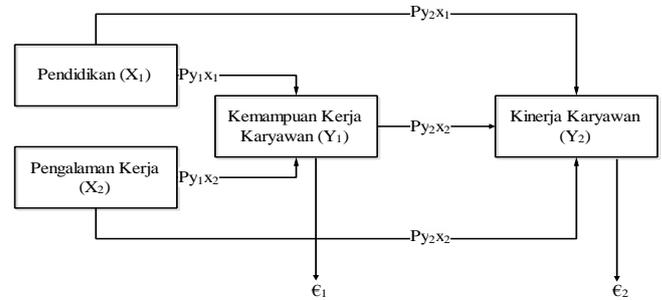
#### Teknik Analisis Data

##### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif mendeskripsikan karakteristik penelitian, keadaan responden yang didistribusikan dari masing-masing variabel.

##### 2. Analisis Statistik Inferensial

- Analisis Jalur (*Path Analysis*)



**Gambar 3. Analisis Jalur**

Sumber : Data Primer Diolah : 2016

Persamaan struktur yang terbentuk adalah:

- $Y_1 = Py_{1x1} + Py_{1x2} + \epsilon_1$
- $Y_2 = Py_{2x1} + Py_{2x2} + Py_{2y1} + \epsilon_2$

##### b. Uji Hipotesis

Hipotesis penelitian yang diuji dirumuskan menjadi statistik berikut:

$$H_a : py_{1x1} > 0$$

$$H_o : py_{1x1} < 0$$

Rumus uji t adalah:

$$t - test = \frac{bk}{Sbk}$$

Keterangan:

t = taraf signifikansi

bk = koefisien regresi

Sbk = kesalahan baku masing-masing parameter

### 4. HASIL PENELITIAN

#### a. Variabel Pendidikan (X1)

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwasanya sebagian besar responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang ada pada variabel pendidikan dengan jumlah *grand mean* sebesar 3,74. Sejalan dengan hasil yang diperoleh melalui kuisisioner pada kondisi responden yang ada pada PT. INKA (Persero) memiliki latar belakang pendidikan yang mumpuni dan dapat menunjang setiap pekerjaan yang deiberikan oleh perusahaan kepada masing-masing responden. Hasil kuisisioner juga menunjukkan gambaran pendidikan yang ditempuh karyawan beragam mulai dari SMA/SMK sejumlah 167 orang, diploma sebanyak 22 orang, dan sarjana sebanyak 80 orang.

#### b. Variabel Pengalaman Kerja (X2)

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwasanya sebagian besar responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang ada pada variabel pengalaman kerja dengan jumlah *grand mean* sebesar 3,95.

Sejalan dengan itu responden yang ada pada PT. INKA (Persero) memiliki pengalaman kerja yang baik untuk menunjang pekerjaan-pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah responden dengan masa kerja 1-5 tahun sebanyak 49 orang. Jumlah responden dengan masa kerja 6-10 tahun sebanyak 13 orang. Jumlah responden dengan masa kerja 11-15 tahun sebanyak 7 orang. Jumlah responden dengan masa kerja 16-20 tahun sebanyak 83 orang. Jumlah responden dengan masa kerja 21-25 tahun sebanyak 104 orang. Jumlah responden dengan masa kerja 26-30 tahun sebanyak 10 orang dengan persentase sebesar 3,72% dan yang diatas 31 tahun 3 orang dengan presentase 1,12%.

**c. Variabel Kemampuan Kerja (Y1)**

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwasanya sebagian besar responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang ada pada variabel kemampuan kerja dengan jumlah *grand mean* sebesar 4,19. Sejalan dengan hasil yang diperoleh melalui kuisioner pada kondisi responden yang ada pada PT. INKA (Persero) memiliki kemampuan yang mumpuni untuk menunjang kinerja mereka. Karyawan PT. INKA (Persero) memiliki pemahaman mengenai pekerjaan yang diberikan serta mampu menyelesaikan permasalahan yang terjadi di pekerjaan mereka serta memiliki kondisi fisik yang mumpuni untuk melakukan pekerjaan mereka.

**d. Variabel Kinerja Karyawan (Y2)**

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwasanya sebagian besar responden setuju dengan pernyataan-pernyataan yang ada pada variabel kinerja karyawan dengan jumlah *grand mean* sebesar 3,89. Sejalan dengan hasil tersebut kondisi responden yang ada pada PT. INKA (Persero) memiliki kinerja yang baik yang ditunjukkan oleh dapatnya karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target perusahaan baik dalam kualitas, waktu, dan jumlah yang ditargetkan sedangkan kesalahan yang pernah dilakukan terbilang kecil.

**Analisis Jalur**

1. Pengaruh Pendidikan (X1) dan Pengalaman Kerja (X2) terhadap Kemampuan Kerja (Y1)

**Tabel 2. Pengaruh Pendidikan (X1) dan Pengalaman Kerja (X2) terhadap Kemampuan Kerja (Y1)**

Variabel	Beta	t-hitung	Signifikansi	Keterangan
Pendidikan (X1)	0,057	1,166	0,245	Tidak Signifikan
Pengalaman Kerja (X2)	0,709	14,592	0,000	Signifikan
t-tabel = 1,991      Y1 = Kemampuan kerja R-Square = 0,549				

Sumber : Data Primer Diolah : 2016

- a. Nilai R-Square sebesar 0,549 menunjukkan pengaruh total Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kemampuan Kerja sebesar 54,9% yang artinya bahwa perubahan sebesar 54,9% pada Kemampuan Kerja disebabkan oleh perubahan pada Pendidikan dan Pengalaman Kerja.
  - b. Nilai  $\epsilon 1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,549} = 0,671$
  - c. Persamaan jalurnya:  
 $Y1 = 0,057PY1X1 + 0,709PY1X2 + 0,671$
  - d. Dari nilai t-hitung menunjukan bahwa:
    - Variabel Pendidikan (X1) memiliki pengaruh namun tidak signifikan kepada variabel Kemampuan Kerja (Y1).
    - Variabel Pengalaman Kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan kepada variabel Kemampuan Kerja (Y1).
2. Pengaruh Pendidikan (X1), Pengalaman Kerja (X2), dan Kemampuan Kerja (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2)

**Tabel 3. Pengaruh Pendidikan (X1) dan Pengalaman Kerja (X2) dan Kemampuan Kerja (Y1) terhadap Kinerja Karyawan (Y2)**

Variabel	Beta	t-hitung	Signifikansi	Keterangan
Pendidik-an (X1)	0,224	4,042	0,000	Signifikan
Pengala-man Kerja (X2)	0,259	2,610	0,001	Signifikan
Kemam-puan Kerja (Y1)	0,280	4,023	0,000	Signifikan
t-tabel = 1,991      Y2 = Kinerja Karyawan R-Square = 0,419				

Sumber : Data Primer Diolah : 2016

a. Nilai R-Square sebesar 0,549 menunjukkan pengaruh total Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 41,9% artinya bahwa perubahan sebesar 41,9% pada Kinerja Karyawan disebabkan oleh perubahan pada Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Kemampuan Kerja.

b. Nilai  $\epsilon 2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,419} = 0,762$

c. Persamaan jalur yang terbentuk:

$$Y_2 = 0,224PY_2X_1 + 0,259PY_2X_2 + 0,280Y_1 + 0,762$$

d. Dari nilai t-hitung menunjukkan bahwa:

- Variabel Pendidikan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan kepada variabel Kinerja Karyawan (Y2).
- Variabel Pengalaman Kerja (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan kepada variabel Kinerja Karyawan (Y2).
- Variabel Kemampuan Kerja (Y1) mempunyai pengaruh yang signifikan kepada variabel Kinerja Karyawan (Y2).

3. Pengaruh Tidak Langsung Pendidikan (X1) dan Pengalaman Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y2) melalui Kemampuan Kerja Karyawan (Y1)

Pengaruh Langsung Pendidikan terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,224.

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh tak langsung} &= PY_1X_1 \times PY_2Y_1 \\ &= 0,057 \times 0,280 \\ &= 0,016 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh total} &= PY_2X_1 + (PY_1X_1 \times PY_2Y_1) \\ &= 0,224 + 0,016 \\ &= 0,24 \end{aligned}$$

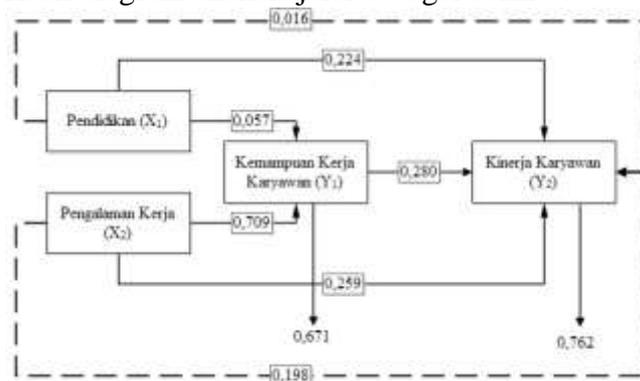
Pengaruh langsung Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,259.

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh tak langsung} &= PY_1X_2 \times PY_2Y_1 \\ &= 0,709 \times 0,280 \\ &= 0,198 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh total} &= PY_2X_2 + (PY_1X_2 \times PY_2Y_1) \\ &= 0,259 + 0,198 \\ &= 0,457 \end{aligned}$$

Lebih kecilnya nilai pengaruh tidak langsung dibandingkan pengaruh langsung dari pendidikan dan pengalaman kerja tersebut menunjukkan bahwa kemampuan kerja sebagai variabel intervening tidak terlalu memberikan pengaruh terhadap hubungan antara variabel bebas (pendidikan, pengalaman kerja) dengan variabel terikat (kinerja karyawan).

Hasil diagram analisis jalur sebagai berikut:



**Gambar 4. Hasil Analisis Jalur**

Sumber : Data Primer Diolah : 2016

Keterangan:

- = Pengaruh Langsung,
- - - - -→ = Pengaruh Tidak Langsung

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Pendidikan karyawan PT. INKA (Persero) terbilang baik hal tersebut dapat dilihat dari hasil penelitian yang menunjukkan grand mean sebesar 3,74 yang berarti bahwa pendidikan yang karyawan PT. INKA (Persero) tempuh sesuai dan menunjang dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Pengalaman kerja karyawan PT. INKA (Persero) sudah tidak diragukan karena rata-rata karyawan PT. INKA (Persero) sudah bekerja selama 16 tahun dan juga hasil grand mean sebesar 3,95 yang berada pada interval baik/setuju, yang berarti secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden karyawan PT. INKA (Persero) memiliki pengalaman kerja yang baik. Kemampuan kerja karyawan PT. INKA (Persero) juga baik yang dilihat dari grand mean sebesar 4,19 yang berada pada interval baik/setuju, yang berarti secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden karyawan PT. INKA (Persero) memiliki kemampuan kerja yang baik. Senada dengan pendidikan, pengalaman kerja, dan kemampuan kerja yang baik kinerja karyawan PT. INKA (Persero) juga dapat dikatakan baik yang dapat dilihat dari hasil grand mean sebesar 3,86 yang berada pada interval baik/setuju, yang berarti secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden karyawan PT. INKA (Persero) memiliki kinerja yang baik.
2. Hasil pengolahan data yang diperoleh peneliti dari 269 karyawan PT. INKA (Persero) menunjukkan bahwa pendidikan memiliki

pengaruh namun tidak signifikan terhadap kemampuan kerja. Hal tersebut terlihat dari nilai koefisien betanya sebesar 0,057 dengan signifikansinya adalah 0,245 lebih besar dibandingkan 0,05 dan nilai t-hitung sebesar 1,166 lebih kecil dibandingkan 1,991. Walaupun nilai koefisien betanya positif namun hasilnya tidak signifikan, ini berarti bahwa ketika tingkat pendidikan seorang karyawan semakin tinggi belum tentu meningkatkan kemampuan kerja karyawan tersebut.

3. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengalaman kerja mempengaruhi kemampuan kerja secara signifikan. Pengaruh signifikan tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,709 dengan signifikansi kurang dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 dan nilai t-hitung lebih dari 1,991 yaitu 14,592. Nilai koefisien jalur bertanda positif yang berarti pengalaman kerja dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan atau dapat diartikan semakin berpengalaman karyawan tersebut maka semakin tinggi kemampuan kerjanya.
4. Hasil pengolahan data yang diperoleh peneliti dari 269 karyawan PT. INKA (Persero) menunjukkan bahwa pendidikan mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pengolahan data yang menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,224 dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 dan t-hitung lebih dari 1,991 yaitu 4,042. Koefisien jalurnya positif yang berarti pengaruhnya positif yaitu ketika tingkat pendidikan karyawan meningkat maka kinerja karyawan tersebut juga akan meningkat.
5. Hasil pengolahan data yang diperoleh dari 269 karyawan PT. INKA (Persero) menunjukkan bahwa pengalaman kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,259 dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05 yaitu sebesar 0,001 dan nilai t-hitung lebih dari 1,991 yang sebesar 2,610. Koefisien jalurnya positif berarti pengaruh pengalaman kerja kepada kinerja juga berlaku positif, sehingga semakin berpengalaman seorang karyawan maka kinerjanya juga semakin baik.
6. Hasil pengolahan data yang diperoleh dari 269 karyawan PT. INKA (Persero) menunjukkan bahwa kemampuan kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Pengaruh tersebut dapat dilihat dari nilai koefisien jalur

yang sebesar 0,280 dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 dan nilai t-hitung lebih dari 1,991 yaitu sebesar 4,023. Koefisien jalurnya positif berarti kemampuan kerja memiliki pengaruh positif kepada kinerja karyawan, sehingga ketika karyawan mempunyai kemampuan kerja yang semakin baik maka kinerja karyawan tersebut juga akan ikut naik.

## Saran

1. Bagi Peneliti Selanjutnya
  - a. Mengingat bahasan mengenai Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Kemampuan Kerja Karyawan merupakan hal penting dan mendasar dalam mempengaruhi kinerja karyawan namun sangat sedikit yang meneliti dengan konsep yang sama diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya ditempat lain.
  - b. Diharapkan peneliti selanjutnya untuk mengembangkan konsep penelitian ini menggunakan variabel-variabel yang belum masuk dalam penelitian ini seperti motivasi dan gaya kepemimpinan.
2. Bagi PT. INKA (Persero)
  - a. Dilihat dari hasil penelitian bahwa pengalaman kerja mempengaruhi kemampuan kerja dan kinerja karyawan secara signifikan perusahaan hendaknya lebih memilih karyawan yang lebih berpengalaman untuk meningkatkan kinerja perusahaan
  - b. Walaupun secara umum jika dilihat dari grand mean pendidikan karyawan PT. INKA (Persero) dalam interval baik namun nilainya paling rendah daripada variabel lain dipenelitian ini yang berarti memerlukan perhatian khusus bagi perusahaan terutama bagian Sumber Daya Manusia (Divisi Human Capital) untuk lebih memperbaiki atau memperhatikan pendidikan karyawan ataupun calon karyawan yang akan bekerja di perusahaan terutama dalam hal pendidikan dasar karyawan, pendidikan tambahan dan pelatihan-pelatihan dari perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 1994. Perilaku Dalam Organisasi. Alih bahasa Agus Dharma. Jakarta : Erlangga
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., dan Donnelly, Jame H. Jr., 1996.

- Organisasi*, alih bahasa Ir. Nunuk Ardiani, MM. Jakarta: Bina Aksara.
- Handoko, T. Hani. 2002. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Handoko, T.Hani. 2014. *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi* : edisi ke 1. Yogyakarta : BPFE.
- Ivancevich, M. Jhon, Konopaske. Robert dan Matteson, T. Michael. 2005. *Perilaku dan Manajamen Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Mangkunegara, A.Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, Alex. S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE
- Ranupandojo. 2001. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta : BPFE.
- Robbins, Stephen P. Dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Keduabelas. Jakarta : Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : CV Mandar Maju.
- Simanjuntak, P. J. 1998. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Sutermeister, Robert A. 1999. *People and Productivity*. New York : McGraw Hill Book Comp. Inc.
- Swasto, Bambang. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Pengaruhnya Terhadap Kinerja dan Imbalan)*. Malang : Bayumedia
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003