

**PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN DIGITALISASI KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(STUDI PEMERINTAHAN DI KECAMATAN SEMBORO KABUPATEN JEMBER)**

TESIS

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen (S2) dan memperoleh gelar Magister Manajemen



**CAHYONO SETYO BUDI
2420414036**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2025**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : CAHYONO SETYO BUDI
NIM : 2420414036
PRODI : MAGISTER MANAJEMEN

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul: **Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Digitalisasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pemerintahan Di Kecamatan Semboro Kabupaten Jember)** adalah hasil karya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan dalam instansi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan, dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika di kemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 21 Juli 2025

Yang menyatakan

CAHYONO SETYO BUDI
NIM. 2420414036

TESIS

**PENGARUH TINGKAT PENDIDIKAN DAN DIGITALISASI KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(STUDI PEMERINTAHAN DI KECAMATAN SEMBORO KABUPATEN JEMBER)**

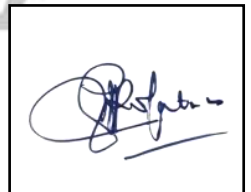
CAHYONO SETYO BUDI
2420414036

Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Budi Santoso, SE., MM. M.Akun



Dosen Pembimbing Pendamping : Dr. Riyanto Setiawan Suharsono., SE.,
M.S.A.,Ak., CA., CSRS., CSP., MCE.



PENGESAHAN

Tesis berjudul : Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Digitalisasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pemerintahan Di Kecamatan Semboro Kabupaten Jember), telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Univeristas Muhammadiyah Jember pada:

Hari : Sabtu
Tanggal : 09 Agustus 2025
Tempat : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Univeristas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji


Dr. Nursaid, ST., MM
NPK. 1969031211509701

Anggota 1


Dr. Budi Santoso, SE., MM.
NPK. 1973100911139340

Anggota 2


Dr. Riyanto Setiawan Suharsono., SE.,
M.S.A., Ak., CA., CSRS., CSP., MCE.
NPK. 19721229121091118

Mengesahkan

Dekan Fakultas Ekonomi


Maheni Ika Sari, SE., MM
NIP. 197708112005012001

Ketua Program Studi


Dr. Budi Santoso, SE., MM.
NPK. 1973100911139340



PERSEMBAHAN

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta nikmat kesehatan, ilmu pengetahuan yang tiada batasan dan kasihnya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Dalam kesempatan ini saya ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini diantaranya:

1. Superhero dan panutanku ayahanda Terima kasih atas doa, dukungan, semangat dan curahan kasih sayang yang tak terhingga sampai akhirnya penulis bisa menyelesaikan tesis ini.
2. Pintu surgaku Ibunda tercinta Martiah yang senantiasa memberikan dukungan baik moral maupun material, serta selalu memberikan do'a yang setiap hari untuk saya sampai pada hari ini saya dapat menyelesaikan tugas akhir tesis, kasih sayang yang tidak dapat terbalaskan semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan kepada beliau.
3. Saudara-saudari tersayang saya yang telah melindungi, menasehati, memberikan doa, dukungan, semangat yang tidak didapatkan dimanapun, memberikan berbagai saran saat Penulis mengalami kesulitan dan membantu material untuk memenuhi keperluan saya, dan keperluan dalam menyelesaikan tesis.
4. Teruntuk sahabat-sahabat saya. yang selalu membantu memberikan semangat dan menjadi teman untuk berdiskusi. Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebaikan dan ketulusan hati kalian dalam berteman dan mensupport saya.
5. Tak terkecuali untuk Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang selalu memberika yang terbaik untuk mahasiswanya. Terutama Bapak Dr. Budi Santoso, SE., MM dan Dr. Riyanto Setiawan S., SE., M.S.A., Ak., CA., CSRS., CSP., MCE, selaku dosen pembimbing. Terima kasih telah tulus dan ikhlas meluangkan waktunya untuk menuntun dan mengarahkan saya serta memberikan bimbingan dan pelajaran agar saya menjadi lebih baik dalam proses penulisan tugas akhir saya.

MOTTO

“Sesungguhnya bencana terhadapmu bukan untuk menghancurkanmu melainkan sesungguhnya akan mengujimu, mengesahkan kesempurnaan imanmu dan menguatkan dasar kepercayaanmu dan memberikan kabar baik ke dalam batinmu.”

~Syekh Abdul Qadir al-Jailani~



KATA PENGANTAR



Assalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis memiliki kemampuan untuk menyelesaikan penyusunan tesis dengan judul, “Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Digitalisasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pemerintahan Di Kecamatan Semboro Kabupaten Jember)” dengan lancar. Tesis ini disusun sebagai salah satu wujud nyata untuk memenuhi impian yang menjadi kewajiban yang harus dipenuhi untuk mencapai gelar Pasca Sarjana pada program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan dalam menyelesaikan tesis ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Allah SWT berkat rahmat dan kasih sayang-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Dr. Hanafi, M. Pd., Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Ibu Maheni Ika Sari S. E., M. M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Ketua Program Studi Magisrter Manajemen Dr. Budi Santoso, SE., MM yang telah membantu penyelesaian proses administrasi akademik.
5. Bapak Dr. Budi Santoso, SE., MM selaku dosen pembimbing pertama yang telah memberikan kesempatan telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
6. Bapak Dr. Riyanto Setiawan S., SE., M.S.A., Ak., CA., CSRS., CSP., MCE selaku dosen pembimbing pendamping kedua yang telah memberikan bimbingan dan motivasinya pada tesis ini. Terima kasih banyak karena telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
7. Bapak Dr. Nursaid, ST., MM. selaku dosen penguji yang telah memberikan bimbingan dan motivasinya pada tesis ini. Terima kasih banyak karena telah menerima dengan tangan terbuka membimbing dan membantu penulis, serta selalu memberikan dukungan, waktu dan solusi terbaik ketika menemui kesulitan dalam proses pengerjaan tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen yang telah membekali ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama penulis menuntut ilmu.
9. Keluarga dan sahabat-sahabat saya yang telah memberikan doa dan dukungannya tanpa henti.
10. Seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Saya sebagai penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam Tesis yang penulis buat ini, semoga pembaca dapat memberikan kritikan dan saran sebagai bahan evaluasi bagi penulis. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak manapun terutama bagi para pembaca dan pihak yang berkepentingan.

Wassalamu'alaikumWarahmatullahiWabarakatuh

Jember, 21 Juli 2025
Yang menyatakan

CAHYONO SETYO BUDI
NIM. 2420414036



DAFTAR ISI

COVER.....	i
PERNYATAAN	ii
PENGESAHAN	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitiann	5
1.4 Manfaat Penelitiann	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Grand Theory.....	6
2.1.1 Organizational behavior.....	6
2.2 Kajian Pustaka.....	7
2.2.1 Kinerja Pegawai.....	7
2.2.1.1 Fungsi Kinerja	8
2.2.1.2 Tujuan Kinerja	9
2.2.1.3 Karakteristik Kinerja.....	10
2.2.1.4 Indikator Kinerja	11
2.2.2 Kompetensi.....	11
2.2.2.1 Manfaat Kompetensi	12
2.2.2.2 Komponen Kompetensi	13
2.2.2.3 Fungsi Kompetensi	14
2.2.2.4 Indikator Kompetensi	15
2.2.3 Tingkat Pendidikan	15
2.2.3.1 Manfaat Tingkat Pendidikan	16
2.2.3.2 Komponen Tingkat Pendidikan	17
2.2.3.3 Indikator Tingkat Pendidikan	18
2.2.4 Digitalisasi Kerja	19
2.2.4.1 Fungsi Digitalisasi Kerja	20
2.2.4.2 Tujuan Digitalisasi Kerja	21
2.2.4.3 Karakteristik Digitalisasi Kerja	22
2.2.4.4 Indikator Digitalisasi Kerja	22
2.3 Penelitiann Terdahulu.....	23
2.4 Kerangka Konseptual	29
2.5 Pengembangan Hipotesis	30
2.5.1 Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintahan Di Kecamatan Semboro.....	30
2.5.2 Pengaruh Digitalisasi Kerja terhadap Kinerja pegawai Pemerintahan di Kecamatan Semboro.....	30
2.5.3 Pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Kompetensi pegawai Pemerintahan di Kecamatan Semboro.....	31

2.5.4	Pengaruh Digitalisasi Kerja terhadap Kompetensi pegawai Pemerintahan di Kecamatan Semboro.....	31
2.5.5	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pegawai Pemerintahan di Kecamatan Semboro.....	32
2.5.6	Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintahan Di Kecamatan Semboro, Melalui Kompetensi.....	32
2.5.7	Pengaruh Digitalisasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintahan Di Kecamatan Semboro, Melalui Kompetensi.....	33
BAB III	METODE PENELITIAN.....	34
3.1	Identifikasi Variabel.....	34
3.2	Definisi Operasional Variabel	34
3.2.1	Tingkat Pendidikan (X1)	34
3.2.2	Digitalisasi Kerja (X2)	35
3.2.3	Kompetensi (Z).....	36
3.2.4	Kinerja (Y).....	36
3.3	Desain Penelitiann	37
3.4	Jenis Data	38
3.4.1	Data Primer.....	38
3.4.2	Data Sekunder	38
3.5	Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	38
3.5.1	Populasi	38
3.5.2	Sampel	38
3.5.3	Teknik Pengambilan Sampel.....	39
3.5.4	Teknik Pengumpulan Data	39
3.6	Statistik Deskriptif.....	40
3.7	Teknik Analisis Data	40
3.7.1	Uji Validitas.....	41
3.7.2	Uji Reliabilitas.....	41
3.7.3	Uji Inner Model	41
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	43
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitiann.....	43
4.2	Analisis Deskriptif Variabel Penelitiann	44
4.3	Hasil Analisis Data	49
4.4	Pembahasan	56
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	66
5.1	Kesimpulan	66
5.2	Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA		68

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Panilaian Kinerja Pemerintahan Kecamatan Semboro.....	3
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitiann (Agustine Pariesti et al., 2022)	23
Tabel 2.2 Ringkasan Penelitiann Penelitiann (Choirul Anam et al., 2023).....	24
Tabel 2.3 Ringkasan Penelitiann Penelitiann (Chamariyah et al., 2023)	25
Tabel 2.4 Ringkasan Penelitiann (Herlambang, 2020).....	26
Tabel 2.5 Ringkasan Penelitiann (Pelatihan et al., 2022).....	27
Tabel 2.6 Ringkasan Penelitiann (Wahyuni, 2025).....	28
Tabel 3.1 Skala Likert	40
Tabel 3.2 <i>Goodness Of Fit Model</i>	42
Tabel 4.2 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Tingkat Pendidikan (X1).....	44
Tabel 4.3 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Belanja Digitalisasi Kerja (X2)	45
Tabel 4.4 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kompetensi Pegawai (Z)	46
Tabel 4.5 Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	48
Tabel 4.6 <i>Combined loadings and cross-loadings</i>	49
Tabel 4.7 Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variabel.....	50
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas.....	50
Tabel 4.9 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung.....	51
Tabel 4.10 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	52
Tabel 4.11 Total <i>effect</i>	52
Tabel 4.12 Uji Model Penelitiann	54
Tabel 4.13 Uji Model Penelitiann	55
Tabel 4.14 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis	56

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitiann.....	29
Gambar 4.1 Hasil Analisis Jalur	53



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner	74
Lampiran 2. Statistik Jawaban Resonden	77
Lampiran 3. Hasil Statistik WarpPLS 8.0	84

