

## ***The Role of Education, Job Analysis, and Employee Tenure on Employee Performance for Filling Structural Positions***

### **[Peran Pendidikan, Analisis Jabatan dan Masa Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural]**

Warto<sup>1)</sup>, Sriyono<sup>\*2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup>Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [sriyono@umsida.ac.id](mailto:sriyono@umsida.ac.id)

**Abstract:** *This study analyzes the influence of education, job analysis, and work experience on employee performance in filling structural positions at PLTU Asam-Asam. The background of this study is based on the challenges faced by the company in ensuring the effectiveness of structural position placements to enhance productivity and operational efficiency. While numerous studies have explored the effects of each factor on employee performance, there remains a gap in understanding how these three variables interact simultaneously within the power generation industry. This study utilizes a quantitative approach with a hypothesis-testing design. The sample includes all 183 employees of PLTU Asam-Asam, selected through a saturated sampling technique. Data analysis was conducted using the SEM-PLS method to examine causal relationships between independent and dependent variables. The findings reveal that education, job analysis, and work experience positively and significantly impact employee performance, with job analysis emerging as the most influential factor. The study concludes that strategies to improve employee performance in structural position placements should consider a combination of relevant education, comprehensive job analysis, and sufficient work experience. The suggested policy implications include strengthening competency-based training programs, improving job evaluation systems, and implementing merit-based promotion policies to ensure the alignment of individuals with the targeted structural positions.*

**Keywords:** *Education, Job Analysis, Length of Service, Employee Performance, Structural Position.*

**Abstrak:** *Penelitian ini menganalisis pengaruh pendidikan, analisis jabatan, dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan dalam pengisian jabatan struktural di PLTU Asam-Asam. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada tantangan yang dihadapi perusahaan dalam memastikan efektivitas penempatan jabatan struktural guna meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional. Meskipun berbagai penelitian telah membahas pengaruh masing-masing faktor terhadap kinerja karyawan, masih terdapat kesenjangan pemahaman mengenai bagaimana ketiga variabel tersebut berinteraksi secara simultan dalam industri pembangkitan listrik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain pengujian hipotesis. Sampel penelitian mencakup seluruh 183 karyawan PLTU Asam-Asam yang dipilih melalui teknik sampling jenuh. Analisis data dilakukan dengan metode SEM-PLS untuk menguji hubungan kausal antara variabel independen dan dependen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pendidikan, analisis jabatan, dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan analisis jabatan menjadi faktor yang paling berpengaruh. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi peningkatan kinerja karyawan dalam pengisian jabatan struktural sebaiknya mempertimbangkan kombinasi antara pendidikan yang relevan, analisis jabatan yang komprehensif, dan pengalaman kerja yang memadai. Implikasi kebijakan yang disarankan mencakup penguatan program pelatihan berbasis kompetensi, peningkatan sistem evaluasi jabatan, serta penerapan kebijakan promosi berbasis merit untuk memastikan kesesuaian individu dengan jabatan struktural yang ditargetkan.*

**Kata Kunci:** *Pendidikan, Analisis Jabatan, Masa Kerja, Kinerja Pegawai, Jabatan Struktural.*

## **I. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) menjadi komponen utama dalam keberhasilan organisasi, termasuk di sektor pembangkit listrik tenaga uap (PLTU), seperti PLTU Asam-Asam di Indonesia. Kinerja pegawai dalam industri ini sangat penting karena berpengaruh langsung pada produktivitas dan efisiensi operasional. PLTU Asam-Asam

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

menghadapi tantangan untuk memastikan pengisian jabatan struktural secara efektif. Faktor-faktor seperti pendidikan, analisis jabatan, dan masa kerja menjadi aspek yang krusial dalam meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Pendidikan memberikan landasan kompetensi teknis dan manajerial yang mendukung pengisian jabatan, sedangkan analisis jabatan membantu mencocokkan kualifikasi pegawai dengan kebutuhan posisi. Sementara itu, masa kerja mencerminkan pengalaman yang berkontribusi pada pemahaman mendalam tentang alur kerja dan dinamika organisasi, yang sangat penting untuk kinerja optimal. Ketiga faktor ini perlu dikelola secara sinergis agar perusahaan dapat meningkatkan efisiensi, memenuhi target operasional, serta mendorong keberlanjutan dan pertumbuhan perusahaan.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen krusial dalam keberhasilan suatu organisasi, termasuk di sektor pembangkit listrik tenaga uap (PLTU). Dalam konteks PLTU Asam-Asam, kinerja pegawai berperan penting dalam menjaga efisiensi operasional dan produktivitas perusahaan. SDM yang kompeten dan terlatih dapat memastikan kelancaran proses operasional, terutama dalam pengisian jabatan struktural yang membutuhkan keahlian khusus [1]. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kinerja pegawai di PLTU Asam-Asam, khususnya dalam kaitannya dengan pendidikan, analisis jabatan, dan masa kerja.

Pendidikan adalah faktor kunci dalam pengembangan kompetensi pegawai. Melalui pendidikan formal, individu memperoleh keterampilan teknis dan manajerial yang esensial bagi industri ketenagalistrikan. Selain itu, pendidikan berperan krusial dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) [2]. Pendidikan tidak hanya berfungsi untuk membekali individu dengan keterampilan teknis yang diperlukan dalam pekerjaan, tetapi juga mengembangkan kemampuan berpikir kritis, menganalisis informasi, dan menyelesaikan masalah dengan efektif [3]. Dalam lingkungan kerja yang menuntut penyesuaian terhadap perkembangan teknologi dan perubahan dalam proses operasional, karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang memadai umumnya lebih mampu beradaptasi dengan tuntutan tersebut [4]. Pendidikan tidak hanya memengaruhi kualitas individu dalam menjalankan tugas, tetapi juga mendukung organisasi untuk mencapai tujuan strategisnya melalui peningkatan kinerja SDM secara keseluruhan [5]. Dengan demikian, pendidikan yang berkualitas menjadi faktor kunci dalam menentukan efektivitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya serta memastikan pertumbuhan perusahaan yang berkelanjutan. Di PLTU Asam-Asam, mayoritas tenaga kerja memiliki latar belakang pendidikan teknik, tetapi terdapat kesenjangan dalam kompetensi manajerial yang diperlukan untuk jabatan struktural. Dalam analisis lebih lanjut, distribusi tingkat pendidikan pegawai menunjukkan dominasi latar belakang teknik. Sebagai rincian, distribusi tingkat pendidikan pegawai dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

**Tabel 1** Data Tingkat Pendidikan PLTU Asam-Asam

<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>
STM Mesin	46
S1 Mesin	28
SMA IPA	22
STM Elektro	18
S1 Ekonomi Manajemen	10
SM/D1 Mesin	9
SM/D3 Mesin	7
S1 Ilmu Komputer	7
S1 Manajemen	5
SM/D1 Elektro/Listrik	5
<b>Lain-Lain</b>	<b>26</b>

Tabel ini memperlihatkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki pendidikan yang relevan dengan kebutuhan teknis PLTU. Namun, terdapat pula kelompok kecil pegawai dengan latar belakang pendidikan non-teknik yang dapat memberikan perspektif berbeda dalam pengelolaan perusahaan. Variasi ini menjadi aset yang berharga, terutama dalam mengisi jabatan struktural yang membutuhkan pemahaman multidimensi. Mayoritas pegawai PLTU Asam-Asam memiliki latar belakang pendidikan teknik, seperti STM Mesin (46 orang) dan S1 Teknik Mesin (28 orang), yang mendukung kebutuhan operasional perusahaan. Namun, distribusi pegawai dengan latar belakang nonteknik, seperti manajemen dan ekonomi, relatif kecil, sehingga menimbulkan kesenjangan dalam kompetensi manajerial yang dibutuhkan untuk jabatan struktural. Penelitian oleh [6][7][8][9][10] menguatkan bahwa masa kerja memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

Selain aspek pendidikan, analisis jabatan berperan penting dalam menempatkan pegawai yang sesuai dengan keahliannya pada posisi yang tepat. Metode ini digunakan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi kebutuhan suatu pekerjaan, mencakup persyaratan dan karakteristik tenaga kerja yang dibutuhkan, sehingga sumber daya manusia dapat menjalankan tugasnya secara maksimal [11]. Analisis jabatan berperan sebagai pendekatan sistematis

dalam mengidentifikasi serta menilai kebutuhan yang harus dipenuhi oleh suatu organisasi [12]. Dengan analisis ini, perusahaan dapat menentukan kriteria yang harus dimiliki oleh pekerja, khususnya dalam penempatan jabatan, dengan hasil berupa rincian spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan. Analisis ini menghasilkan spesifikasi jabatan serta uraian tugas. Metode ini digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan sebuah pekerjaan, baik dari segi persyaratan teknis maupun personel yang diperlukan, sehingga sumber daya manusia dapat menjalankan tugasnya secara optimal.[13] Analisis jabatan membantu organisasi dalam menentukan kriteria spesifik yang harus dimiliki oleh karyawan, khususnya untuk penempatan jabatan yang strategis, dengan menghasilkan spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan yang jelas [14]. Peran ini tidak hanya memudahkan proses rekrutmen, tetapi juga meningkatkan efektivitas penilaian kinerja, pelatihan, dan pengembangan karir karyawan. Di PLTU Asam-Asam, proses seleksi dan promosi pegawai harus mempertimbangkan kesesuaian antara keterampilan individu dengan tuntutan jabatan. Berdasarkan data, jabatan teknisi junior mendominasi dengan berbagai spesialisasi, seperti pemeliharaan turbin, kontrol instrumen, dan kelistrikan. Distribusi ini dirangkum pada Tabel 2 berikut:

**Tabel 2** Distribusi Jabatan Pegawai PLTU Asam-Asam

<b>Jabatan</b>	<b>Jumlah Pegawai</b>
Junior Technician Pemeliharaan Turbin	11
Junior Technician Pemeliharaan Kontrol Instrumen	9
Junior Technician Pemeliharaan Listrik	9
Junior Technician Pemeliharaan Boiler	8
Lain-Lain	146

Distribusi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai bekerja di posisi operasional yang memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas operasional PLTU. Namun, jabatan struktural yang lebih strategis membutuhkan kriteria khusus dalam proses seleksi dan pengisian jabatan. Kriteria tersebut mencakup kombinasi pendidikan, pengalaman kerja, dan kemampuan manajerial yang memadai. Statistik umum dari data pegawai di PLTU Asam-Asam memperlihatkan beberapa hal menarik. Total jumlah pegawai adalah 183 orang, dengan usia rata-rata 31,27 tahun. Hal ini mencerminkan tenaga kerja yang relatif muda namun berpengalaman. Rata-rata masa kerja selama 10,89 tahun mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai memiliki pengalaman yang memadai dalam mendukung kelancaran operasional perusahaan. Namun, tantangan yang dihadapi adalah bagaimana mengintegrasikan pengalaman ini dengan kebutuhan pengisian jabatan struktural yang lebih kompleks. Penelitian oleh beberapa peneliti, seperti [11][12][15][16][17] memaparkan hasil yakni analisis jabatan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Lama bekerja turut berkontribusi dalam membentuk kompetensi pegawai. Semakin panjang pengalaman kerja seseorang, semakin banyak tantangan operasional yang dapat diatasinya. Selain itu, masa kerja juga menjadi indikator utama yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Masa kerja mencerminkan durasi seseorang bekerja pada suatu pekerjaan atau jabatan tertentu [18]. Karyawan yang telah bekerja lebih lama biasanya memiliki pemahaman yang lebih mendalam mengenai proses kerja, tanggung jawab, serta budaya perusahaan. Hal ini memungkinkan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan berkontribusi secara berarti terhadap pencapaian tujuan organisasi [19]. Masa kerja yang panjang juga berhubungan erat dengan tingkat kepuasan kerja, di mana karyawan yang puas cenderung lebih produktif dan berkomitmen terhadap pekerjaannya [20]. Oleh karena itu, masa kerja dapat diartikan sebagai durasi seorang karyawan mengabdikan diri di sebuah perusahaan dengan memberikan tenaga, pemikiran, keahlian, dan keterampilannya untuk berkontribusi dalam mencapai serta mewujudkan tujuan perusahaan tempat ia bekerja (Firdaus & Setya, 2024). Masa kerja yang lebih lama menunjukkan tingkat pengalaman yang lebih tinggi, sehingga karyawan dapat lebih menguasai berbagai tugas, baik dalam aspek teknis maupun non-teknis.[21] Penelitian-penelitian terdahulu seperti penelitian oleh [18][22][23][24][25] memberikan hasil yakni masa kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah elemen kunci yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Istilah kinerja berasal dari job performance atau actual performance, yang mengacu pada hasil kerja atau pencapaian konkret seseorang. Kinerja mencakup berbagai aktivitas yang dilakukan untuk menjalankan dan menyelesaikan tugas serta tanggung jawab sesuai dengan tujuan dan harapan yang telah ditentukan [25]. Kinerja dapat didefinisikan sebagai pencapaian hasil kerja, baik dalam aspek kualitas maupun kuantitas, yang diperoleh oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya [23]. Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung

jawab yang telah ditetapkan [26]. Kinerja dalam konteks PLTU Asam-Asam mengacu pada efektivitas dan efisiensi pegawai dalam menjalankan tugas operasional, pemeliharaan, serta pengelolaan sumber daya untuk memastikan kelancaran produksi energi listrik. Pencapaian kinerja yang optimal sangat penting untuk menjaga stabilitas operasional, meminimalkan gangguan teknis seperti Forced Outage Rate (EFOR), serta meningkatkan produktivitas dan keselamatan kerja sesuai dengan standar industri ketenagalistrikan.

Fenomena kinerja pegawai di PLTU Asam-Asam menunjukkan beberapa tantangan yang menarik untuk dikaji. Fenomena kinerja di PLTU Asam-Asam menghadirkan tantangan signifikan yang menarik untuk diteliti, terutama dalam pengisian jabatan struktural. Berdasarkan data kinerja hingga November 2024, terdapat beberapa indikator yang belum memenuhi target, salah satunya adalah Efisiensi Forced Outage Rate (EFOR) dan produktivitas pegawai. Data terkait dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

**Tabel 2.** Kinerja PLTU Asam-Asam hingga November 2024

Indikator	Target	Realisasi	Capaian (%)
<b>EFOR (Forced Outage Rate)</b>	$\leq 3,20$	5,61	-
<b>Produktivitas Pegawai (EBIT/Pegawai)</b>	972,29	909,38	93,53
<b>Cofiring Biomass</b>	12.392,24	11.945,03	96,39
<b>Penyerapan Biaya Pemeliharaan</b>	100%	91,28	-

Sumber: Laporan Kinerja UBP Asam-Asam, 2024

Data kinerja PLTU Asam-Asam menunjukkan adanya beberapa indikator yang belum mencapai target optimal. Sebagai contoh, hingga November 2024, Efisiensi Forced Outage Rate (EFOR) melebihi ambang batas 3,20% dan produktivitas pegawai hanya mencapai 93,53% dari target. Indikator lain, seperti penyerapan biaya pemeliharaan, juga belum maksimal. Hal ini menunjukkan perlunya strategi peningkatan kinerja pegawai yang mempertimbangkan faktor pendidikan, analisis jabatan, dan masa kerja.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji faktor-faktor yang relevan dengan kinerja karyawan. Salah satu temuan penting adalah bahwa masa Pekerjaan memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana telah dibuktikan oleh berbagai penelitian sebelumnya, termasuk studi yang dilakukan oleh [18][22][23][24][25] yang menemukan bahwa pengalaman kerja yang lebih lama cenderung meningkatkan kompetensi, efisiensi, dan produktivitas individu.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul “Peran Pendidikan, Analisis Jabatan dan Masa Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam”.

#### **RUMUSAN MASALAH :**

Berdasar pada pemaparan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yakni:

1. Bagaimana pengaruh Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam?
2. Bagaimana pengaruh Analisis Jabatan terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam?
3. Bagaimana pengaruh Masa Kerja terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam?
4. Bagaimana pengaruh Pendidikan, Analisis Jabatan dan Masa Kerja terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam?

#### **TUJUAN PENELITIAN :**

Sedangkan untuk tujuan dari diadakannya penelitian ini yakni:

1. Untuk mengetahui pengaruh Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam.
2. Untuk mengetahui pengaruh Analisis Jabatan terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam.
3. Untuk mengetahui pengaruh Masa Kerja terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam.
4. Untuk mengetahui pengaruh Pendidikan, Analisis Jabatan dan Masa Kerja terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam.

**KATEGORI SDGS :** Penelitian ini masuk ke dalam kategori Sustainable Development Goals (SDGs) nomor 8, yaitu Decent Work and Economic Growth. Tujuan SDG ini adalah mendorong pertumbuhan

ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan, produktivitas tinggi, serta penciptaan lapangan kerja yang layak bagi semua. Fokus penelitian pada faktor-faktor seperti pendidikan, analisis jabatan, dan masa kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di PLTU Asam-Asam sejalan dengan upaya menciptakan tenaga kerja yang kompeten dan efisien untuk mendukung keberlanjutan perusahaan. Selain itu, pengisian jabatan struktural yang efektif juga mendukung pengelolaan organisasi yang lebih baik, berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi melalui operasional yang optimal.

## II. LITERATUR REVIEW

### Pendidikan

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), terutama di era teknologi dan industri 4.0 saat ini. Pendidikan juga mempengaruhi kemajuan suatu bangsa, khususnya bagi generasi muda [10]. Pendidikan merupakan usaha untuk mengembangkan potensi manusia agar mampu mengelola sumber daya alam yang ada guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Secara umum, tujuan pendidikan adalah gambaran mengenai pengetahuan, sikap, tindakan, dan kemampuan yang diharapkan dapat dimiliki oleh peserta pelatihan dalam kurun waktu tertentu [27]. Tingkat pendidikan merupakan jenjang pendidikan yang ditentukan berdasarkan perkembangan peserta didik, tujuan yang ingin dicapai, serta kemampuan yang dibangun.

Tingkat pendidikan berperan dalam memengaruhi perubahan sikap. Pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi cenderung mempermudah individu atau masyarakat dalam menerima informasi dan menerapkannya dalam perilaku maupun gaya hidup sehari-hari [7]. Pendidikan formal yang diperoleh merupakan aset yang sangat penting, karena melalui pendidikan, seseorang dapat memperoleh kemampuan dan lebih mudah mengembangkan diri dalam bidang pekerjaannya [8]. Tingkat pendidikan merupakan proses panjang yang melibatkan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan umum. Oleh karena itu, tingkat pendidikan Pegawai dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja perusahaan [9].

### Analisis Jabatan

Analisis jabatan adalah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan sebuah pekerjaan, baik dari segi persyaratan maupun personel yang diperlukan, sehingga sumber daya manusia dapat menjalankan tugasnya dengan optimal [11]. Analisis jabatan berfungsi sebagai metode terstruktur untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi persyaratan yang diperlukan oleh organisasi [12]. Dengan analisis ini, perusahaan dapat menentukan kriteria yang harus dimiliki oleh pekerja, khususnya dalam penempatan jabatan, dengan hasil berupa rincian spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan. Hasil dari analisis ini berupa spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan. Analisis jabatan menjadi hal penting bagi perusahaan untuk memperjelas isi pekerjaan dari setiap posisi, mulai dari yang tertinggi hingga terendah dalam struktur organisasi. Dengan analisis tersebut, diharapkan setiap Pegawai perusahaan dapat menjalankan tugasnya secara profesional sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan [15].

Analisis jabatan berfungsi sebagai dasar dalam penilaian kinerja pegawai. Penilaian kinerja biasanya dilakukan setiap tahun, meskipun hal ini bergantung pada kebijakan masing-masing organisasi. Hasil dari penilaian kinerja tersebut kemudian digunakan oleh badan kepegawaian sebagai dasar untuk menentukan kenaikan jabatan dan golongan [16]. Analisis jabatan berkaitan dengan berbagai fungsi dalam manajemen sumber daya manusia, karena dapat menghasilkan deskripsi jabatan atau pekerjaan yang mencakup gambaran mengenai isi suatu jabatan, termasuk tugas atau pekerjaan, standar kinerja (performance standard), bobot jabatan (job value), serta persyaratan pemangku jabatan (job specification). Deskripsi ini dapat digunakan sebagai dasar untuk pelaksanaan pekerjaan dalam proses perekrutan Pegawai (recruitment) [17].

### Masa Kerja

Masa kerja pegawai juga menjadi salah satu indikator penting yang memengaruhi kinerja. Masa kerja mencerminkan durasi seseorang bekerja pada suatu pekerjaan atau jabatan tertentu [18]. Pegawai yang telah bekerja dalam jangka waktu yang panjang pada pekerjaan saat ini menunjukkan adanya indikasi bahwa mereka merasakan kepuasan kerja. Masa kerja memiliki peranan signifikan dalam mendukung produktivitas Pegawai. Semakin lama seseorang bekerja, pengalaman yang dimilikinya cenderung lebih banyak dibandingkan dengan rekan kerja yang

baru bergabung. Oleh karena itu, masa kerja dapat diartikan sebagai durasi seorang Pegawai mengabdikan diri di sebuah perusahaan dengan memberikan tenaga, pemikiran, keahlian, dan keterampilannya untuk berkontribusi dalam mencapai serta mewujudkan tujuan perusahaan tempat ia bekerja [22].

Masa kerja pada pekerjaan sebelumnya juga dapat menjadi indikator yang efektif dalam memprediksi kemungkinan pengunduran diri Pegawai di masa mendatang [23]. Semakin panjang masa kerja yang dimiliki oleh seorang Pegawai, kinerjanya cenderung semakin baik dan diharapkan dapat menjadi teladan bagi Pegawai baru di perusahaan. Pegawai dengan masa kerja yang lama biasanya memiliki kemungkinan kecil untuk melakukan kesalahan, sehingga tidak menghambat perusahaan dalam mencapai target yang telah ditetapkan [24]. Masa kerja merupakan salah satu faktor individu yang berkaitan dengan perilaku serta persepsi seseorang, yang dapat memengaruhi perkembangan kariernya di perusahaan. Secara ideal, semakin lama seseorang bekerja, kemampuan kerjanya akan semakin meningkat, dan penguasaan terhadap pekerjaannya pun menjadi semakin terampil [25].

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja berasal dari istilah *job performance* atau *actual performance*, yang merujuk pada prestasi kerja atau pencapaian nyata yang diperoleh seseorang. Kinerja adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas serta tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan [25]. Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya [23]. Kinerja merupakan hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan [26]. Pencapaian kinerja yang optimal sangat penting, baik bagi perusahaan maupun bagi Pegawai itu sendiri [24].

Kinerja merupakan kondisi yang perlu dipahami dan dikonfirmasi kepada pihak terkait untuk mengetahui sejauh mana pencapaian hasil suatu instansi dalam kaitannya dengan visi yang diusung oleh organisasi atau perusahaan, serta untuk mengevaluasi dampak positif dan negatif dari kebijakan operasional [6]. Kinerja individu dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu dukungan manajemen, kompetensi individu dan dukungan organisasi. Setiap jabatan yang dipegang oleh Pegawai memiliki standar pencapaian yang berbeda [12]. Penilaian kinerja memiliki peran yang penting dalam setiap organisasi. Setiap pemimpin melakukan penilaian kinerja terhadap setiap individu untuk memastikan apakah pekerjaan telah dilaksanakan dengan baik. Dalam proses penilaian kinerja, terdapat ketentuan yang mengatur dan menjadi pedoman bagi setiap Pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka [11].

### **H1: Pendidikan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam**

Analisis jabatan memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, khususnya dalam pengisian jabatan struktural di perusahaan seperti PLTU Asam Asam. Proses analisis jabatan bertujuan untuk memahami dengan jelas tuntutan pekerjaan, kewenangan, tanggung jawab, serta kualifikasi yang diperlukan untuk setiap posisi. Dalam konteks pengisian jabatan struktural, analisis jabatan memastikan bahwa posisi yang diisi memiliki kecocokan antara kebutuhan organisasi dengan kompetensi yang dimiliki oleh calon pegawai, sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Dengan melakukan analisis jabatan yang komprehensif, perusahaan dapat menilai secara lebih objektif kualifikasi calon pegawai yang akan mengisi jabatan struktural, mulai dari tingkat pendidikan, pengalaman kerja, keterampilan, hingga kompetensi lainnya yang relevan. Hal ini berdampak langsung pada kualitas keputusan perekrutan dan promosi, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pegawai yang ditempatkan pada jabatan struktural yang sesuai dengan kemampuannya akan lebih mampu mengelola tugas dan tanggung jawab dengan efisien, mengurangi kesalahan, dan menciptakan suasana kerja yang produktif.

Analisis jabatan juga memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai standar hasil kerja yang diharapkan dari setiap jabatan. Dengan pengetahuan yang lebih mendalam tentang deskripsi pekerjaan dan target yang perlu dicapai, pegawai akan memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai ekspektasi perusahaan, serta bagaimana cara mereka dapat berkontribusi secara maksimal. Kejelasan ini tidak hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga mendorong pegawai untuk terus mengembangkan diri sesuai dengan tuntutan jabatan yang diembannya. Selain itu, analisis jabatan berfungsi untuk mengevaluasi kebutuhan fasilitas dan sumber daya yang diperlukan untuk mendukung kinerja pegawai. Dengan mencocokkan fasilitas dan dukungan yang ada dengan tuntutan jabatan, perusahaan dapat memastikan bahwa setiap pegawai yang menempati posisi struktural memiliki semua yang

dibutuhkan untuk bekerja dengan efektif. Semua elemen ini, mulai dari kesesuaian antara jabatan dan kompetensi hingga penyediaan fasilitas yang memadai, memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai, terutama dalam struktur organisasi yang lebih tinggi seperti jabatan struktural di perusahaan PLTU Asam Asam. Secara keseluruhan, analisis jabatan yang dilakukan secara teliti dan sistematis memberikan fondasi yang kuat untuk pengisian jabatan struktural yang tepat, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara lebih efektif dan efisien.

Penelitian oleh [10] dan [8] memberikan hasil yakni Pendidikan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam pengisian jabatan struktural di Perusahaan PLTU Asam-Asam. Sedangkan di sisi lain, penelitian oleh [28] dan [29] memberikan hasil yakni Pendidikan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam pengisian jabatan struktural di Perusahaan PLTU Asam-Asam.

## **H2: Analisis Jabatan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam**

Masa kerja memegang peranan yang signifikan dalam mempengaruhi kinerja pegawai, terutama dalam pengisian jabatan struktural di perusahaan seperti PLTU Asam Asam. Semakin lama masa kerja seorang pegawai, semakin tinggi kemungkinan mereka untuk memiliki pengetahuan dan pengalaman yang mendalam tentang berbagai aspek operasional perusahaan. Pengalaman yang diperoleh selama bertahun-tahun bekerja dapat mempengaruhi cara pegawai dalam menghadapi tantangan pekerjaan dan mengambil keputusan yang tepat, terutama dalam jabatan struktural yang memerlukan tingkat kepemimpinan dan pengambilan keputusan yang lebih tinggi. Selain itu, pegawai dengan masa kerja yang lama biasanya lebih memahami kultur dan dinamika internal organisasi, yang menjadi aset penting dalam menjalankan tugas di posisi jabatan struktural.

Keakraban dengan sistem kerja yang ada memungkinkan mereka untuk mengoptimalkan efisiensi dan efektivitas dalam menyelesaikan tugas. Mereka juga cenderung memiliki hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja dan bawahannya, sehingga mempermudah koordinasi dan pencapaian tujuan bersama. Oleh karena itu, masa kerja yang panjang dapat dilihat sebagai indikator yang mendukung kinerja yang lebih baik di jabatan struktural, karena pegawai yang sudah berpengalaman dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan terhadap keberhasilan perusahaan. Namun, meskipun masa kerja memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja, faktor lain seperti pelatihan, pendidikan, dan motivasi kerja juga tidak kalah penting. Pengisian jabatan struktural di PLTU Asam Asam memerlukan Pegawai yang tidak hanya berpengalaman tetapi juga memiliki keterampilan dan pengetahuan terbaru yang relevan dengan perkembangan teknologi dan industri saat ini. Oleh karena itu, untuk memastikan kinerja yang optimal dalam jabatan struktural, perusahaan harus mempertimbangkan masa kerja sebagai salah satu faktor, namun juga melibatkan faktor-faktor lain yang dapat menunjang kemampuan dan kesiapan pegawai dalam menjalankan tugas di tingkat manajerial.

Penelitian oleh [16] dan [15] memberikan hasil yakni Analisis Jabatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam pengisian jabatan struktural di Perusahaan PLTU Asam-Asam. Sedangkan di sisi lain, penelitian oleh [30] dan [31] memberikan hasil yakni Analisis Jabatan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam pengisian jabatan struktural di Perusahaan PLTU Asam-Asam.

## **H3: Masa Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam**

Pendidikan, analisis jabatan, dan masa kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama dalam konteks pengisian jabatan struktural di perusahaan PLTU Asam Asam. Pendidikan merupakan faktor dasar yang sangat mempengaruhi kualitas sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Seiring dengan perkembangan teknologi dan industri, pendidikan yang memadai akan meningkatkan kemampuan teknis dan konseptual pegawai, yang berimbas pada peningkatan kualitas kinerja mereka. Pegawai dengan latar belakang pendidikan yang sesuai dan relevan dengan posisi yang diemban akan lebih mudah mengatasi tantangan dalam pekerjaan, serta mampu mengambil keputusan yang tepat dan efisien dalam peran struktural.

Analisis jabatan juga berperan penting dalam memastikan bahwa pegawai yang ditempatkan pada posisi struktural memiliki kompetensi dan pemahaman yang tepat terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Melalui analisis jabatan, perusahaan dapat mengetahui secara jelas tentang standar hasil kerja, wewenang, tanggung jawab, dan persyaratan jabatan yang diperlukan. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan kapasitasnya, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja

organisasi secara keseluruhan. Selain itu, dengan adanya analisis jabatan yang komprehensif, pegawai dapat memahami harapan dan tujuan yang perlu dicapai, sehingga dapat bekerja lebih terarah dan produktif.

Masa kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, khususnya dalam pengisian jabatan struktural. Pegawai dengan masa kerja yang panjang memiliki pengalaman yang lebih luas dan pemahaman yang lebih baik tentang dinamika pekerjaan dan organisasi. Pengalaman ini memungkinkan mereka untuk menghadapi situasi yang lebih kompleks dengan lebih percaya diri, serta memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Pegawai yang telah lama bekerja di perusahaan juga cenderung memiliki ikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi, yang dapat meningkatkan komitmen dan motivasi untuk bekerja dengan lebih baik. Secara keseluruhan, pendidikan, analisis jabatan, dan masa kerja saling mendukung dalam membentuk kinerja pegawai yang optimal, khususnya dalam pengisian jabatan struktural. Dengan memastikan bahwa pegawai memiliki pendidikan yang sesuai, ditempatkan pada posisi yang tepat berdasarkan analisis jabatan, serta memiliki pengalaman yang memadai, perusahaan PLTU Asam Asam dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya.

Penelitian oleh [25] dan [6] memberikan hasil yakni Masa Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam pengisian jabatan struktural di Perusahaan PLTU Asam-Asam. Sedangkan di sisi lain, penelitian oleh [32] dan [33] memberikan hasil yakni Masa Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam pengisian jabatan struktural di Perusahaan PLTU Asam-Asam.

#### **H4: Pendidikan, Analisis Jabatan dan Masa Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam**

Pendidikan memberikan dasar yang kuat bagi pengembangan kompetensi Pegawai. Dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi, pegawai cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap teori dan praktik kerja, kemampuan analisis, serta pengambilan keputusan yang tepat. Dalam konteks jabatan struktural, pendidikan yang relevan memungkinkan pegawai memenuhi kebutuhan teknis maupun manajerial yang diperlukan untuk tugas yang lebih kompleks. Oleh karena itu, pendidikan menjadi faktor utama yang meningkatkan kinerja individu dan mendukung pencapaian target perusahaan secara keseluruhan. Analisis jabatan berperan penting dalam memastikan kecocokan antara persyaratan jabatan dengan kompetensi pegawai. Proses ini melibatkan evaluasi deskripsi pekerjaan, tanggung jawab, serta standar kinerja yang harus dipenuhi oleh pegawai yang menduduki posisi tersebut. Dengan analisis jabatan yang komprehensif, perusahaan dapat menempatkan Pegawai yang sesuai pada jabatan struktural, sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Selain itu, analisis jabatan memberikan kejelasan tentang harapan kerja dan tanggung jawab, yang berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kinerja pegawai.

Masa kerja mencerminkan pengalaman dan pemahaman mendalam yang dimiliki pegawai terhadap lingkungan kerja dan proses operasional perusahaan. Pegawai dengan masa kerja yang lebih panjang memiliki kemampuan adaptasi yang lebih baik serta pemahaman yang lebih matang mengenai dinamika organisasi. Dalam konteks jabatan struktural, pengalaman kerja yang memadai memungkinkan pegawai menghadapi tantangan yang lebih kompleks dan memberikan kontribusi strategis bagi perusahaan. Masa kerja juga berhubungan erat dengan loyalitas dan komitmen, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Ketiga faktor tersebut pendidikan, analisis jabatan, dan masa kerja secara sinergis berkontribusi pada kinerja pegawai yang optimal, terutama dalam pengisian jabatan struktural. Kombinasi yang tepat antara pendidikan formal, proses analisis jabatan yang mendalam, dan pengalaman kerja yang memadai membantu perusahaan memastikan pengisian jabatan struktural berjalan efektif, sehingga mendukung stabilitas dan pertumbuhan organisasi. Penelitian yang dilakukan di PLTU Asam Asam membuktikan bahwa ketiga faktor ini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara individu maupun kolektif, dalam mencapai target perusahaan.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan teknik kuantitatif, sedangkan desain penelitian menggunakan pengujian hipotesis. Jenis penelitian ini bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis [34]. Pada penelitian ini, variabel independennya adalah Pendidikan, Analisis Jabatan dan Masa Kerja. Sedangkan variabel dependennya adalah Kinerja Pegawai. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini perlu mengukur variabel-variabel penelitian dan melakukan analisis data statistik untuk menguji hipotesis.



## Populasi dan Sampling

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yakni seluruh Pegawai di PLTU Asam Asam yakni dengan jumlah 183 Orang. Karena dalam penelitian ini populasinya relative kecil, maka teknik pengambilan sample menggunakan teknik sampling jenuh yaitu teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Responden yang berasal dari Pegawai di PLTU Asam Asam didasarkan pada keterkaitan dengan fenomena yang ada berkaitan dengan kebutuhan penelitian. Angka ini sudah dapat mewakili sampel penelitian. Kegiatan analisis data melibatkan pengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, pembuatan tabel data berdasarkan variabel dari semua responden, penyajian data untuk setiap variabel yang sedang diteliti.

## Variabel Operasional

### 1. Pendidikan (X1)

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), terutama di era teknologi dan industri 4.0 saat ini. Pendidikan juga mempengaruhi kemajuan suatu bangsa, khususnya bagi generasi muda [10]. Pendidikan merupakan usaha untuk mengembangkan potensi manusia agar mampu mengelola sumber daya alam yang ada guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Adapun indikator Pendidikan yakni [35]:

- a. Jenjang Pendidikan  
Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditentukan berdasarkan perkembangan peserta didik, tujuan yang ingin dicapai, dan kemampuan yang perlu dikembangkan.
- b. Kesesuaian Jurusan  
Kesesuaian jurusan merujuk pada analisis yang dilakukan perusahaan sebelum merekrut pegawai, untuk memastikan bahwa tingkat pendidikan dan jurusan pendidikan yang dimiliki pegawai sesuai dengan posisi jabatan yang akan ditempatkan, sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dimiliki. Dengan cara ini, Pegawai diharapkan dapat memberikan kinerja yang optimal bagi perusahaan.
- c. Kompetensi  
Kompetensi adalah pengetahuan, penguasaan terhadap tugas, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang tercermin dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.

### 2. Analisis Jabatan (X2)

Analisis jabatan adalah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan sebuah pekerjaan, baik dari segi persyaratan maupun personel yang diperlukan, sehingga sumber daya manusia dapat menjalankan tugasnya dengan optimal [11]. Analisis jabatan berfungsi sebagai metode terstruktur untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi persyaratan yang diperlukan oleh organisasi [12]. Dengan analisis ini, perusahaan dapat menentukan kriteria yang harus dimiliki oleh pekerja, khususnya dalam penempatan jabatan, dengan hasil berupa rincian spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan. Indikator dari Analisis Jabatan yakni [15]:

- a. Wewenang  
Wewenang merujuk pada hak yang dimiliki oleh seseorang dalam suatu jabatan untuk mengambil keputusan dan mengarahkan aktivitas dalam organisasi. Hal ini mencakup kekuasaan untuk memberi perintah dan mengontrol sumber daya yang diperlukan.
- b. Tanggung jawab  
Tanggung jawab menggambarkan kewajiban yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugasnya dengan penuh perhatian dan akuntabilitas. Tanggung jawab juga mencakup hasil yang diharapkan dari pekerjaan yang dilakukan.
- c. Kondisi kerja  
Kondisi kerja mencakup lingkungan fisik dan sosial tempat seorang Pegawai melaksanakan tugasnya, yang meliputi faktor-faktor seperti keamanan, kenyamanan, dan kebersihan. Kondisi kerja yang baik berkontribusi pada kinerja yang optimal.
- d. Fasilitas kerja  
Fasilitas kerja adalah berbagai sarana dan prasarana yang disediakan oleh organisasi untuk mendukung kelancaran pekerjaan, seperti peralatan, teknologi, dan ruang kerja. Fasilitas ini harus memadai agar Pegawai dapat bekerja dengan efisien dan efektif.
- e. Standar hasil kerja  
Standar hasil kerja adalah ukuran atau kriteria yang digunakan untuk menilai seberapa baik suatu pekerjaan dilaksanakan. Standar ini berfungsi sebagai acuan dalam mengevaluasi kinerja dan memastikan tujuan organisasi tercapai.
- f. Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan mengacu pada proses pengembangan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan bagi Pegawai untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Hal ini juga memastikan bahwa Pegawai selalu siap untuk menghadapi tantangan baru di tempat kerja.

g. Kompetensi

Kompetensi merujuk pada kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan dengan efektif. Kompetensi yang baik memastikan bahwa Pegawai dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dengan hasil yang optimal.

3. Masa Kerja (X3)

Masa kerja pegawai juga menjadi salah satu indikator penting yang memengaruhi kinerja. Masa kerja mencerminkan durasi seseorang bekerja pada suatu pekerjaan atau jabatan tertentu [18]. Pegawai yang telah bekerja dalam jangka waktu yang panjang pada pekerjaan saat ini menunjukkan adanya indikasi bahwa mereka merasakan kepuasan kerja. Masa kerja memiliki peranan signifikan dalam mendukung produktivitas Pegawai. Semakin lama seseorang bekerja, pengalaman yang dimilikinya cenderung lebih banyak dibandingkan dengan rekan kerja yang baru bergabung. Adapun indikator dari Masa Kerja yakni [36]:

a. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berkaitan dengan aspek psikologis yang menggambarkan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan tercapai ketika terdapat keselarasan antara kemampuan, keterampilan, dan harapan individu terhadap pekerjaan yang dijalani.

b. Stres di Lingkungan Kerja

Stres di lingkungan kerja adalah kondisi tegang yang timbul akibat ketidakseimbangan fisik dan mental, yang dapat mempengaruhi emosi, kesehatan, serta kemampuan berpikir seseorang.

c. Pengembangan Karir

Pengembangan karir melibatkan serangkaian posisi atau jabatan yang dipegang seseorang dalam periode waktu tertentu sepanjang hidupnya. Ini mencakup penempatan pada berbagai posisi atau jabatan yang dilalui selama perjalanan karir seseorang.

d. Kompensasi atas Hasil Kerja

Kompensasi atas hasil kerja meliputi semua bentuk penghargaan yang diberikan kepada Pegawai sebagai imbalan atas kontribusinya pada perusahaan. Kompensasi ini bisa berupa imbalan materiil atau non-materiil, dan harus sebanding dengan pengorbanan yang dilakukan Pegawai dalam memberikan kontribusi kepada perusahaan.

4. Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas serta tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan [25]. Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya [23]. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja Pegawai adalah: [26]

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja menunjukkan tingkat kesempurnaan hasil kerja perangkat desa dalam memenuhi standar yang ditetapkan. Kualitas kerja perangkat desa yang tinggi mencerminkan kemampuan mereka bekerja secara profesional.

b. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dihasilkan perangkat desa dalam kurun waktu tertentu. Pencapaian target kuantitas hasil kerja perangkat desa menunjukkan kinerja yang baik.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu berarti kemampuan perangkat desa menyelesaikan pekerjaan tepat atau sesuai batas waktu yang ditentukan. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan perangkat desa mencerminkan disiplin dan efisiensi kerja.

d. Efektifitas

Efektivitas merupakan tingkat pencapaian hasil kerja perangkat desa terhadap target yang telah ditetapkan. Tingkat efektivitas kinerja perangkat desa yang tinggi menunjukkan produktivitas yang optimal.

e. Kemandirian.

Kemandirian adalah kemampuan perangkat desa menyelesaikan pekerjaan tanpa bimbingan dan arahan orang lain. Kemandirian kerja perangkat desa yang tinggi mencerminkan kompetensi dan inisiatif yang baik.

### Teknik Pengumpulan Data

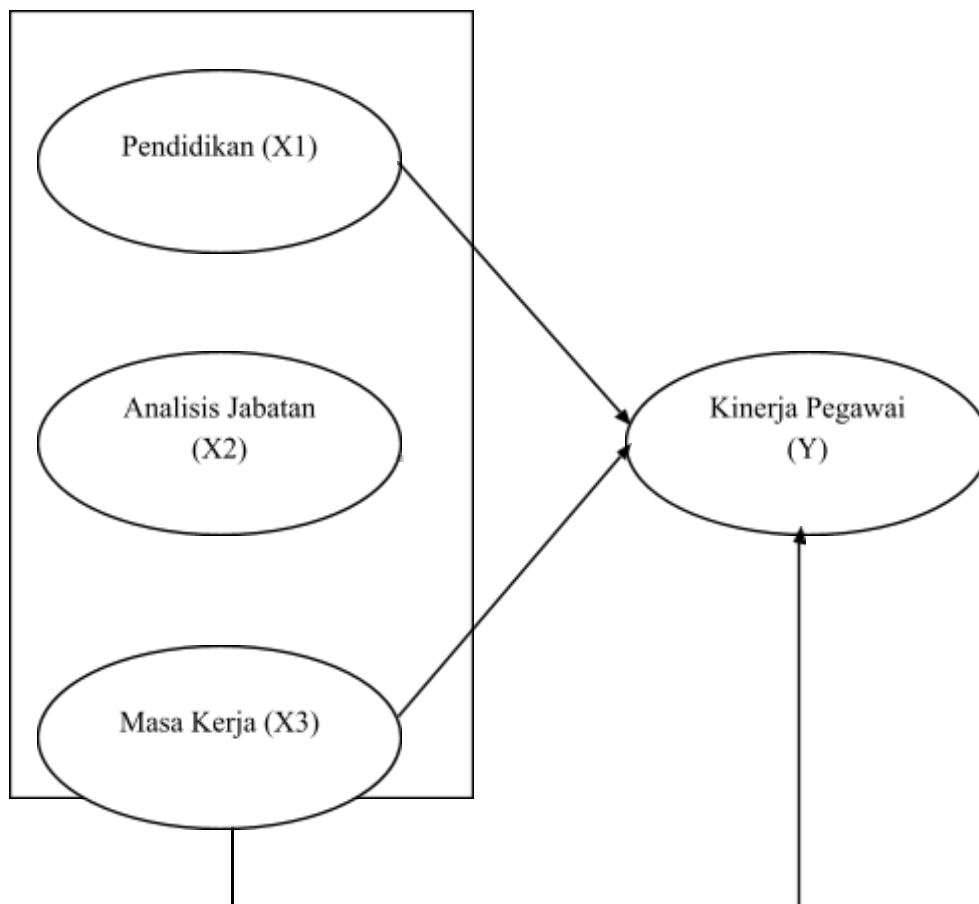
Pengumpulan data menggunakan skala likert yakni dengan lima skala yang terdiri dari 1 (Sangat Tidak Baik), 2 (Tidak Baik), 3 (Cukup), 4 (Baik), dan 5 (Sangat Baik) [37].

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan SEM PLS. Untuk mendukung penelitian ini, pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) digunakan sebagai metode statistik yang memungkinkan pemodelan hubungan kausal antara berbagai variabel yang kompleks, termasuk faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai [38]. Metode analisis PLS (Partial Least Squares) tidak bergantung pada banyak asumsi dan dapat diterapkan baik pada sampel kecil maupun besar. Selain itu, PLS juga dapat digunakan untuk menguji teori dan menemukan hubungan tanpa perlu memiliki landasan teoretis yang sangat jelas. Penggunaan Partial Least Squares (PLS) melibatkan proses pengukuran model (outer model) untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas variabel dari indikator, serta pengukuran model struktural (inner model) untuk mengevaluasi pengaruh antar variabel laten. Selain itu, terdapat uji hipotesis yang dilakukan dengan membandingkan nilai t-tabel dan t-statistik. Beberapa kriteria evaluasi yang digunakan mencakup convergent validity, discriminant validity, composite reliability, dan cronbach alpha untuk outer model, serta R-square, Q-square, dan Goodness of Fit (GoF) untuk inner model. Proses pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas dari t-tabel dan nilai t-statistik dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ . Apabila nilai t-statistik > nilai t-tabel, maka hipotesis dianggap didukung atau diterima, misalnya:

- Apabila probabilitas hasil  $\geq 0,05$  maka hipotesis ditolak
- Apabila probabilitas hasil  $\leq 0,05$  maka hipotesis diterima

### Kerangka Konseptual



**Gambar 1. Kerangka Penelitian**

### Hipotesis

- H1: Pendidikan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam.
- H2: Analisis Jabatan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam.
- H3: Masa Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam.
- H4: Pendidikan, Analisis Jabatan dan Masa Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural di Perusahaan PLTU Asam Asam.

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL PENELITIAN

#### Gambaran Subyek Penelitian

Gambaran subyek penelitian dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia, dan lama bekerja. Dibawah ini menyajikan karakteristik sampel penelitian.

**Tabel 2**  
**Karakteristik Sampel Penelitian**

Karakteristik	Jumlah
<b>Jenis Kelamin</b>	
Perempuan	1
Laki-laki	182
<b>Total</b>	<b>183</b>
<b>Usia</b>	
20 - 30 tahun	83
31 – 40 tahun	96
41 – 50 tahun	1
> 50 tahun	4
<b>Total</b>	<b>138</b>

Sumber: Data diolah, 2025

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dilihat dari dua kategori utama, yaitu jenis kelamin dan usia. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki dengan jumlah 182 orang, sementara hanya terdapat 1 orang responden perempuan. Dari segi usia, responden yang terlibat dalam penelitian tersebar dalam beberapa rentang usia. Kelompok usia 31–40 tahun menjadi yang paling dominan dengan jumlah 96 orang. Diikuti oleh kelompok usia 20–30 tahun sebanyak 83 orang. Sementara itu, hanya terdapat 1 orang responden dalam rentang usia 41–50 tahun dan 4 orang yang berusia di atas 50 tahun. Total responden berdasarkan usia adalah 138 orang.

#### Analisis Deskriptif

**Tabel 3**  
**Analisis Deskriptif**

No.	Variabel	Rata-rata
1	Pendidikan	4,03
2	Analisis Jabatan	4,07
3	Masa Kerja	4,07
4	Kinerja Pegawai	4,24

Sumber: Data diolah, 2025

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan pemahaman tentang bagaimana responden menilai variabel-variabel dalam penelitian ini, yaitu pendidikan, analisis jabatan, masa kerja, dan kinerja pegawai. Berdasarkan Tabel 3, rata-rata untuk variabel pendidikan adalah 4,03, yang menunjukkan bahwa secara umum responden memiliki pandangan positif terhadap pentingnya pendidikan dalam mendukung pekerjaan mereka. Selanjutnya, variabel analisis jabatan memiliki nilai rata-rata 4,07. Hal ini mencerminkan bahwa mayoritas

responden memberikan tanggapan yang baik terhadap relevansi dan kejelasan analisis jabatan sebagai dasar dalam pelaksanaan tugas mereka. Selain itu, variabel masa kerja juga memperoleh rata-rata 4,07, yang mengindikasikan bahwa masa kerja dianggap relevan oleh responden dalam memengaruhi kinerja dan pengalaman mereka di tempat kerja. Variabel kinerja pegawai mencatat nilai rata-rata tertinggi, yaitu 4,24. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai secara umum dinilai sangat baik, mencerminkan produktivitas dan kualitas kerja yang tinggi di lingkungan kerja. Berdasarkan hasil analisis deskriptif ini, dapat disimpulkan bahwa semua variabel berada dalam kategori baik hingga sangat baik, yang mengindikasikan bahwa faktor-faktor ini berperan penting dalam mendukung efektivitas organisasi dan peningkatan kinerja pegawai.

### Analisis Model Pengukuran

Pendekatan analisis data penelitian ini bermodal *Partial Least Squares* (PLS) yang berbasis pada Smart PLS versi 4. Pada dasarnya PLS merupakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang lebih menyeluruh dibandingkan metode-metode sebelumnya. SEM memberikan tingkat analisis yang lebih dalam pada penelitian dengan mengintegrasikan teori dan data, serta dapat mengikuti jalur melalui variabel laten, oleh karena itu SEM biasa digunakan dalam penelitian ilmu sosial.

### Uji Kelayakan Instrumen ( *Outer Model* )

Tujuan pengukuran SmartPLS adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel laten dan berbagai indikator. Model pengukuran ini tentu saja terbagi menjadi dua pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, yaitu sebagai berikut :

#### 1. Uji Validitas

Uji Validitas kali ini mencakup beberapa aspek pengujian data menggunakan aplikasi Smart-PLS 4 untuk melakukan pengolahan data secara detail mengacu pada referensi dan Batasan-batasan maupun syarat yang dimiliki masing-masing pengujian, hasil olah data yang di dapatkan adalah sebagai berikut :

##### a. Uji Validitas Konvergen

Uji Validitas Konvergen melakukan proses verifikasi kebenaran pernyataan kuesioner. Tahap ini melakukan proses uji validitas yang mencakup uji validitas konvergen dan skor AVE (*Average Variance Extracted*). Uji Validitas Konvergen melakukan pemeriksaan pada bagian *Outer Loading*, sedangkan untuk pemeriksaan skor AVE melalui *Construct Reliability and Validity*.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Validitas Konvergen ( *Outer Loading* )**

	Pendidikan (X1)	Analisis Kerja (X2)	Masa Jabatan (X3)	Kinerja Pegawai (Y)
X1.1	<b>0.820</b>			
X1.2	<b>0.832</b>			
X1.3	<b>0.829</b>			
X2.1		<b>0.801</b>		
X2.2		<b>0.844</b>		
X2.3		<b>0.799</b>		
X2.4		<b>0.821</b>		
X2.5		<b>0.709</b>		
X2.6		<b>0.711</b>		
X2.7		<b>0.748</b>		
X3.1			<b>0.876</b>	
X3.2			<b>0.865</b>	
X3.3			<b>0.826</b>	
X3.4			<b>0.819</b>	
Y1				<b>0.781</b>
Y2				<b>0.872</b>

Y3	<b>0.835</b>
Y4	<b>0.830</b>
Y5	<b>0.835</b>

Sumber: Olah Data (2025)

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Validitas Average Variance Extracted (AVE)**

	Average variance extracted (AVE)	Keterangan
Analisis Kerja (X2)	<b>0.605</b>	<b>Valid</b>
Kinerja Pegawai (Y)	<b>0.691</b>	<b>Valid</b>
Masa Jabatan (X3)	<b>0.717</b>	<b>Valid</b>
Pendidikan (X1)	<b>0.684</b>	<b>Valid</b>

Sumber: Olah Data (2025)

Uji Validitas Konvergen seperti yang telah dijelaskan di dalam Teknik Analisis Data memiliki syarat nilai *Outer Loading* yang diharuskan melebihi nilai kritis yang sudah ditentukan yaitu  $>0,7$ . Melihat dari Tabel 1 *Outer Loading* berisi nilai dari masing-masing *loading factor*, yang kesemua faktornya berwarna “Hijau” yang menandakan nilainya sudah melebihi syarat yang ditentukan ( $>0,7$ ). Kemudian, pada tabel 2 nilai Average Variance Extracted (AVE) dari setiap Variabel Laten mengindikasikan melebihi ambang batas yang di tentukan ( $>0,5$ ). Maka, dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan “Valid Konvergen”. Serta, Variabel tersebut memiliki validitas konvergen yang baik dikarenakan nilai AVE melebihi dari 50% varians yang dihasilkan oleh indikator-indikator tersebut dapat dijelaskan oleh variabel laten.

b. Uji Validitas Diskriminan

**Tabel 6**  
**Discriminant Validity – Fornell Larcker**

	Analisis Kerja (X2)	Kinerja Pegawai (Y)	Masa Jabatan (X3)	Pendidikan (X1)
Analisis Kerja (X2)	<b>0.778</b>			
Kinerja Pegawai (Y)	0.587	<b>0.831</b>		
Masa Jabatan (X3)	0.482	0.597	<b>0.847</b>	
Pendidikan (X1)	0.365	0.517	0.577	<b>0.827</b>

Sumber : Olah Data (2025)

Uji Validitas Diskriminan kali ini menggunakan parameter atau kriteria *Fornell-Larcker* untuk melakukan proses Pengujian data, Uji Validitas Diskriminan mensyaratkan nilai *Fornell-Larcker* atau Setiap konstruk harus memiliki nilai akar kuadrat AVE yang lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi dengan konstruk lain.. Jika dilihat dari Tabel 3 , Nilai-nilai Akar kuadrat AVE *Fornell-Larcker* tiap-tiap konstruk  $>$  dari nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Maka, dapat disimpulkan bahwa semua variabel dianggap “Valid Diskriminan”.

## 2. Uji Reliabilitas

**Tabel 7**  
**Construct Reliability and Validity**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)
Analisis Kerja (X2)	<b>0.893</b>	<b>0.914</b>
Kinerja Pegawai (Y)	<b>0.888</b>	<b>0.918</b>
Masa Jabatan (X3)	<b>0.869</b>	<b>0.910</b>

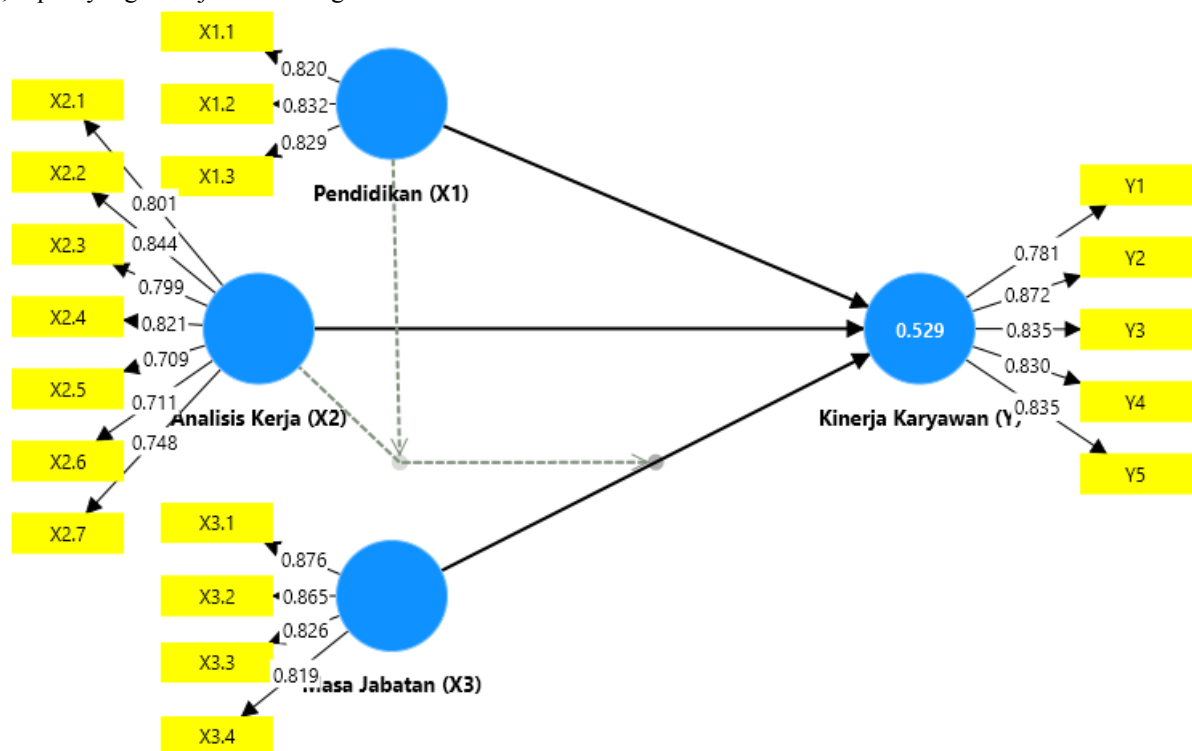
Pendidikan (X1)	0.769	0.867
-----------------	-------	-------

Pengujian Reliabilitas memiliki tes yang biasanya terdiri dari 2 (dua) aspek penting dengan masing-masing dilengkapi syarat nilai krusial yang harus dipenuhi, yaitu : *Cronbach's Alpha* ( $>0,7$ ), dan *Composit's Reliability* ( $>0,8$ ). Pada Tabel berikut bisa dipastikan bahwa masing-masing nilai dari variabel telah melebihi syarat nilai krusial yang ditetapkan, maka dari itu dapat dinyatakan bahwa semua data telah reliabel dan telah lolos uji reliabilitas.

### Model Struktural ( Inner Model )

Setelah melakukan Uji Kelayakan Instrumen ( *Outer Model* ) dan melihat dari hasil uji kelayakan diatas dapat dipastikan bahwa semua variabel telah

lolos uji tahap pertama. Selanjutnya, Peneliti akan melakukan tahap kedua yaitu Uji Model Struktural ( *Inner Model* ) yang dimana tahap kedua ini melakukan proses pengujian untuk melihat hubungan antar variabel laten, seperti yang ditunjukkan oleh gambar dibawah berikut ini :



**Gambar 2**  
**Analisis Model Struktural ( Inner Model )**

Sumber : Olah Data (2025)

#### 1. Nilai Koefisien Beta

Koefisien Beta ( $\beta$ ) Merupakan Parameter yang menunjukkan seberapa besar pengaruh Variabel bebas (Independent) terhadap variabel terikat (dependent), Nilai ini menunjukkan kekuatan dan arah hubungan antara dua (2) variabel. Nilai Koefisien Beta bisa kita lihat pada Tabel dibawah ini :

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Nilai Koefisien Beta (  $\beta$  )**

	Original sample (O)	Hubungan
Analisis Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.335	Positif
Masa Jabatan (X3) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.256	Positif
Pendidikan (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.234	Positif
Pendidikan (X1) x Analisis Kerja (X2) x Masa Jabatan (X3) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.198	Positif

Sumber : Olah Data (2025)

Dari data yang sudah didapatkan terdapat dua indikasi dalam penelitian kali ini, semua nilai menunjukkan Nilai Positif yang memperlihatkan Hubungan Positif yang jika variabel bebas meningkat maka variabel terikat juga meningkat.

## 2. Uji T

Uji T merupakan proses pengujian data untuk mengetahui atau menguji signifikansi Koefisien Beta secara statistik. Nilai T-statistik merupakan rasio antara Koefisien Beta dan Standar Error-nya, Nilai Kritis dari T-Statistik ini adalah 1,973 dengan p-values (  $<0,05$  ) setelah nilai tersebut terpenuhi maka koefisien beta menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hasil Uji T bisa kita lihat dari Tabel dibawah ini :

**Tabel 9**  
**Hasil Uji-T**

	T statistics ( O/STDEV )	P values	Signifikan (Sig)
Analisis Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	<b>3.821</b>	<b>0.000</b>	<b>Signifikan</b>
Masa Jabatan (X3) -> Kinerja Pegawai (Y)	<b>2.680</b>	<b>0.007</b>	<b>Signifikan</b>
Pendidikan (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	<b>2.785</b>	<b>0.005</b>	<b>Signifikan</b>
Pendidikan (X1) x Analisis Kerja (X2) x Masa Jabatan (X3) -> Kinerja Pegawai (Y)	<b>2.011</b>	<b>0.044</b>	<b>Signifikan</b>

Sumber : Olah Data (2025)

Masing – masing Hubungan Variabel menunjukkan nilai T-statistik yang lebih tinggi dari nilai krusial yaitu 1,973 serta diikuti dengan nilai p-values yang menunjukkan  $<0,05$ . Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa nilai Koefisien Beta dari hasil Uji T Signifikan (Sig).

## 3. Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Besarnya *coefficient determination (R-square)* digunakan untuk mengukur proporsi total variasi dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen, nilai  $R^2$  berkisar antara 0 dan 1. Chin menyebutkan hasil  $R^2$  sebesar 0,75 ke atas untuk variabel laten dependen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel independen (yang mempengaruhi) terhadap variabel dependen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,50 maka termasuk kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,25 maka termasuk dalam kategori lemah.

**Tabel 10**  
**Hasil Uji R-square (  $R^2$  )**

	R-square
Kinerja Pegawai (Y)	<b>0.529</b>

Sumber : Olah Data (2025)

Berdasarkan Hasil uji R-square (  $R^2$  ) pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai menunjukkan nilai  $R^2 > 0$  , maka dari sini dapat kita simpulkan bahwa variabel dependen dapat di jelaskan oleh variabel independent. Nilai  $R^2$  pada Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,529 atau dapat dikatakan sebesar 52,9%, yang dapat diartikan pengaruh variabel independen yaitu Pendidikan, Analisis Kerja, Masa Jabatan dalam menjelaskan variabel Kinerja Pegawai sebesar 52,9% termasuk dalam Kategori Sedang/Moderat, serta sisanya sebesar 47,1% pengaruh dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar yang sedang dibahas oleh penelitian ini.

## 4. Goodness of Fit ( GoF )

Goodness of Fit ( GoF ) merupakan ukuran yang menggabungkan kualitas model strktural dan model pengukuran untuk menilai kesesuaian model keseluruhan dalm PSL-SEM dengan nilai dan



kesesuaian model berkisar di 0 sampai dengan 1 yaitu: 0,1 (rendah), 0,25 (moderat), 0,36 (baik). Dalam proses pengujian Goodness of Fit (GoF) dibutuhkan nilai rata-rata dari Indeks Komunalitas dan nilai rata-rata  $R^2$  (Koefisien Determinasi) untuk variabel dependen dalam model. Indeks Komunalitas dalam konteks ini adalah AVE (Average Variance Extracted). Untuk menghitung Indeks Komunalitas atau AVE untuk setiap konstruk dihitung sebagai rata-rata dari kuadrat loading factor setiap indikator pada konstruk tersebut. Rumus menghitung rata-rata Indeks Komunalitas :

$$\text{Rata-rata AVE} = \frac{\sum \text{AVE}}{k}$$

Dimana :

- $\sum \text{AVE}$  adalah jumlah dari semua nilai AVE konstruk.
- $k$  adalah jumlah konstruk dalam model

Selanjutnya, untuk menghitung rata-rata  $R^2$  untuk semua variabel dependen dalam model. Rumus menghitung rata-rata nilai  $R^2$  untuk semua variabel dependen dalam model adalah sebagai berikut :

$$\text{Rata-rata } R^2 = \frac{\sum R^2}{m}$$

Dimana:

- $\sum R^2$  adalah jumlah dari semua nilai  $R^2$  untuk variabel dependen.
- $m$  adalah jumlah variabel dependen dalam model.

Serta, untuk Langkah terakhir adalah menghitung nilai Goodness of Fit (GoF), GoF merupakan akar kuadrat dari hasil kali rata-rata AVE dan rata-rata  $R^2$ . Rumus yang digunakan untuk menghitung nilai Goodness of Fit adalah sebagai berikut :

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{Rata-rata AVE} \times \text{Rata-rata } R^2}$$

Setelah mengetahui semua rumus yang digunakan dalam proses pengujian Goodness of Fit, selanjutnya akan dilakukan pengujian GoF yang sebenarnya, sebagai berikut

$$\text{Rata - rata AVE} = \frac{2,697}{4} = 0,67425$$

$$\text{Rata - rata } R^2 = \frac{0,529}{1} = 0,529$$

$$\text{Goodness Of Fit} = \sqrt{(0,67425 \times 0,529)} = \sqrt{0,35667825} = 0,597$$

Dari hasil pengujian dan perhitungan Goodness of Fit diatas didapatkan hasil perhitungan sebesar 0,597. Dengan ini, dapat disimpulkan bahwa Goodness of Fit pada model penelitian ini dengan kesesuaian model dianggap Baik.

##### 5. $Q^2$ ( Predictive Relevance )

$Q^2$  atau Predict Relevance merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai kemampuan prediktif model dalam PLS-SEM.  $Q^2$  mengukur seberapa baik nilai observasi dapat direkonstruksi oleh model dan parameter estimasinya. Variabel ataupun data dikatakan dapat memprediksi model dengan baik apabila nilai  $Q^2 > 0$ , namun sebaliknya, jika Variabel ataupun data dikatakan belum dapat memprediksi model dengan baik apabila nilai  $Q^2 < 0$ .

**Tabel 11**  
**Hasil Uji  $Q^2$  (Predictive Relevance)**

	Q <sup>2</sup> predict
Kinerja Pegawai (Y)	<b>0.460</b>

Sumber : Olah Data (2025)

Melihat hasil uji Q<sup>2</sup> (Predictive Relevance) diatas meliputi, nilai Q<sup>2</sup> Keputusan Pembelian adalah 0,466 hal ini menandakan bahwa variabel Kinerja Pegawai yang dipengaruhi oleh variabel Pelatihan, Sertifikasi, Pendidikan dapat mempresiksi model dengan baik dan sesuai Gambaran model penelitian di lapangan karena mendapatkan nilai Q<sup>2</sup> > 0.

### Uji Hipotesis

Dalam pengujian Hipotesis mencakup dua pengaruh, yang pertama Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung, dan yang kedua Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung. Hasil Pengujian akan dijelaskan dibawah ini :

#### 1. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Sesuai dengan olah data yang telah dilakukan menggunakan SmartPLS v4, telah didapatkan hasil untuk menjawab hipotesis yang telah di deskripsikan pada penelitian ini. Uji Hipotesis yang akan dilakukan melihat hasil pada Koefisien Jalur, *T-statistics*, dan juga *P-values* yang didapatkan dari Calculate yang dilakukan oleh SmartPLS dengan teknik *Bootstrapping*. Hasil Hipotesis dapat dinyatakan diterima apabila *P-values* < 0,05, Hasil Uji Hipotesis Pengaruhu Langsung adalah sebagai berikut :

**Tabel 12**  
**Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung**

	Hipotesis	Koefisien Jalur	T-values	P-values	Kesimpulan
H1	<b>Pendidikan (X1) -&gt; Kinerja Pegawai (Y)</b>	<b>0.234</b>	<b>2.785</b>	<b>0.005</b>	<b>Diterima</b>
H2	<b>Analisis Kerja (X2) -&gt; Kinerja Pegawai (Y)</b>	<b>0.335</b>	<b>3.821</b>	<b>0.000</b>	<b>Diterima</b>
H3	<b>Masa Jabatan (X3) -&gt; Kinerja Pegawai (Y)</b>	<b>0.256</b>	<b>2.680</b>	<b>0.007</b>	<b>Diterima</b>

Sumber : Olah Data (2025)

##### a. Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai (H1)

Hasil Uji Statistik bisa dilihat pada tabel 12 bahwa hasil yang di peroleh nilai koefisien Variabel Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,234 dimana T-values sebesar 2.785 > T-tabel (1,97) dengan perolehan P-values sebesar 0,005 < Tingkat Sig (< 0,05), dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa Pendidikan mempengaruhi Kinerja Pegawai, yang dinyatakan dengan Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

##### b. Analisis Kerja terhadap Kinerja Pegawai (H2)

Hasil Uji Statistik bisa dilihat pada tabel 12 bahwa hasil yang di peroleh nilai koefisien Variabel Analisis Kerja terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,335 dimana T-values sebesar 3.821 > T-tabel (1,97) dengan perolehan P-values sebesar 0,000 < Tingkat Sig (< 0,05), dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa Analisis Kerja mempengaruhi Kinerja Pegawai, yang dinyatakan Analisis Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

##### c. Masa Jabatan terhadap Kinerja Pegawai (H3)

Hasil Uji Statistik bisa dilihat pada tabel 12 bahwa hasil yang di peroleh nilai koefisien Variabel Masa Jabatan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,256 dimana T-values sebesar 2.680 > T-tabel (1,97) dengan perolehan P-values sebesar 0,007 < Tingkat Sig (< 0,05), dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa Masa Jabatan mempengaruhi Kinerja Pegawai, yang dinyatakan dengan Masa Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

#### 2. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (mediasi) di lakukan dengan menggunakan aplikasi SmartPLS v4 melalui *Calculate Teknik Bootstrapping*, kemudian melihat hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung pada bagian *Specific Indirect Effects*, hasilnya sebagai berikut :

**Tabel 13**  
**Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

	Hipotesis	Koefisien Jalur	T-values	P-values	Kesimpulan
	<b>Pendidikan (X1) x Analisis</b>	<b>0.198</b>	<b>2.011</b>	<b>0.044</b>	
<b>H4</b>	<b>Kerja (X2) x Masa Jabatan</b>				<b>Diterima</b>
	<b>(X3) -&gt; Kinerja Pegawai (Y)</b>				

Sumber : Olah Data (2024)

- a. Pendidikan (X1) x Analisis Kerja (X2) x Masa Jabatan (X3) terhadap Kinerja Pegawai (H4)

Hasil Uji Statistik bisa dilihat pada tabel 13 bahwa hasil yang di peroleh nilai koefisien Variabel Pendidikan (X1) x Analisis Kerja (X2) x Masa Jabatan (X3) pada Kinerja Pegawai sebesar 0,198 dimana T-values sebesar 2,011 > T-tabel (1,97) dengan perolehan P-values sebesar 0,044 < Tingkat Sig (< 0,05), dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa Pendidikan (X1) x Analisis Kerja (X2) x Masa Jabatan (X3) mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y), yang dinyatakan dengan Pendidikan (X1) x Analisis Kerja (X2) x Masa Jabatan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural

Hasil uji statistik pada Tabel 12 menunjukkan bahwa variabel Pendidikan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Koefisien variabel Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai tercatat sebesar 0,234 dengan nilai T-hitung sebesar 2,785, yang lebih besar dari T-tabel (1,97). Selain itu, P-value sebesar 0,005 lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa Pendidikan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki Pegawai, semakin baik pula kinerja yang dapat dicapai. Pendidikan dianggap sebagai faktor penting yang membantu Pegawai untuk memahami tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih baik, meningkatkan efisiensi kerja, serta memberikan kemampuan yang diperlukan untuk mencapai target pekerjaan. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada Pegawai PLTU Asam-Asam, indikator "Saya memiliki jenjang pendidikan yang sesuai dengan persyaratan jabatan struktural yang saya isi" mendapat tanggapan tertinggi dengan mayoritas responden menyatakan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian tingkat pendidikan dengan persyaratan jabatan berkontribusi signifikan dalam mendukung peningkatan kinerja Pegawai. Respon positif terhadap indikator ini memperlihatkan bahwa Pegawai merasa lebih kompeten dan percaya diri dalam menjalankan tugas mereka ketika pendidikan formal yang mereka miliki relevan dengan posisi yang diemban. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pendidikan bukan hanya berperan sebagai faktor pendukung, tetapi juga sebagai elemen kunci dalam pengembangan kinerja Pegawai, khususnya untuk jabatan struktural di PLTU Asam-Asam.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Basyit, Sutikno & Dwiharto (2020) yang memberikan hasil yakni adanya pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai t-hitung sebesar 2,891, yang lebih besar dibandingkan t-tabel sebesar 2,03693, dengan tingkat signifikansi 0,007, yang berada di bawah 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat pendidikan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada CV. Gajah Jaya di Kota Pasuruan. Pengaruh tersebut disebabkan oleh pentingnya tingkat pendidikan dalam mendukung peningkatan kinerja Pegawai di perusahaan ini. Semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki Pegawai, semakin besar kemampuan dan kualitas yang dimiliki untuk meraih posisi serta karier yang lebih baik.[7] Sedangkan hal yang terjadi sebaliknya dilakukan dari penelitian oleh Sinaga & Gessong (2023) yang memberikan hasil penelitian yakni Tingkat pendidikan Pegawai tidak memberikan pengaruh secara parsial terhadap kinerja. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh fakta bahwa PT. PLN Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3) telah menetapkan persyaratan kualifikasi pendidikan tertentu, seperti diploma tiga (D3) atau sarjana (S1), untuk dapat bergabung sebagai Pegawai.[39]

### Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural

Berdasarkan hasil uji statistik yang disajikan pada Tabel 12, dapat diketahui bahwa variabel Analisis Kerja memiliki koefisien sebesar 0,335 terhadap Kinerja Pegawai. Nilai T-values yang diperoleh sebesar 3,821, yang lebih besar dari T-tabel sebesar 1,97, serta nilai P-values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Analisis Kerja dan Kinerja Pegawai. Dengan kata lain, semakin baik analisis kerja yang dilakukan dalam organisasi, semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dicapai oleh Pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa penyusunan dan evaluasi analisis kerja yang tepat dapat meningkatkan efektivitas serta efisiensi dalam pelaksanaan tugas Pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap produktivitas kerja secara keseluruhan. Lebih lanjut, berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang diberikan kepada Pegawai PLTU Asam-Asam, ditemukan bahwa salah satu indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah pernyataan terkait dengan fasilitas kerja. Indikator tersebut berbunyi, "Saya mendapatkan fasilitas kerja yang memadai, seperti peralatan dan teknologi yang mendukung kelancaran pekerjaan saya," dan sebagian besar responden menyatakan "Sangat Setuju." Hal ini menunjukkan bahwa ketersediaan fasilitas kerja yang memadai menjadi faktor yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja Pegawai. Dukungan berupa peralatan dan teknologi yang memadai tidak hanya mempermudah pelaksanaan tugas, tetapi juga meningkatkan motivasi dan kenyamanan Pegawai dalam bekerja. Dengan demikian, pengelolaan fasilitas kerja yang baik harus menjadi prioritas perusahaan untuk memastikan produktivitas Pegawai tetap optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Ismadinah, Firdaus & Marlina (2020) yang memaparkan hasil yakni hubungan antara Analisis Pekerjaan dan Kinerja Pegawai di BPRS Amanah Ummah Pusat memiliki nilai korelasi (R) sebesar 0,691, yang berada dalam rentang 0,60–0,79, sehingga menunjukkan adanya pengaruh yang kuat dan positif. Koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,478 atau 47,8%, yang berarti bahwa Analisis Pekerjaan (Variabel X1) berkontribusi sebesar 47,8% terhadap peningkatan Kinerja Pegawai. Selain itu, hasil analisis regresi menghasilkan persamaan  $Y = 9,708 + 0,696X$ , serta uji hipotesis parsial menggunakan uji-T menunjukkan nilai Thitung sebesar 6,052, yang lebih besar dari Ttabel sebesar 1,683. Dengan demikian, hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak, dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, yang berarti bahwa Analisis Pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.[40] Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rusli, Firman & Dandu (2023) memiliki hasil yang sebaliknya yakni Analisis Jabatan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam pengisian jabatan struktural di Perusahaan PLTU Asam-Asam.

### **Pengaruh Masa Kerja terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural**

Berdasarkan hasil uji statistik yang disajikan dalam Tabel 12, diperoleh nilai koefisien variabel Masa Jabatan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,256. Nilai T-values sebesar 2,680 lebih besar dari T-tabel (1,97), sementara P-values sebesar 0,007 lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa Masa Jabatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan kata lain, semakin lama masa jabatan seorang Pegawai, semakin besar pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja. Temuan ini mendukung teori bahwa pengalaman kerja yang lebih lama memberikan kesempatan bagi Pegawai untuk memahami tugas-tugas mereka dengan lebih baik, meningkatkan efisiensi, dan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja secara optimal. Masa jabatan yang panjang juga memungkinkan Pegawai untuk lebih mendalami keterampilan yang diperlukan serta membangun hubungan kerja yang baik dengan rekan dan atasan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan. Selain itu, dari hasil penyebaran kuesioner terhadap Pegawai PLTU Asam-Asam, diperoleh informasi bahwa indikator terkait tingkat stres dalam pekerjaan menunjukkan hasil yang cukup tinggi. Indikator "Saya sering merasa tegang atau stres saat menjalani tugas-tugas pekerjaan di tempat kerja" memiliki nilai tertinggi, dengan sebagian besar responden menyatakan "Sangat Setuju". Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun masa jabatan memiliki dampak positif terhadap kinerja Pegawai, faktor stres dalam lingkungan kerja tetap menjadi tantangan yang signifikan. Beban kerja yang tinggi, tekanan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu, serta ekspektasi yang tinggi dari atasan dapat menjadi penyebab utama stres di tempat kerja. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen stres yang efektif, seperti pemberian pelatihan manajemen waktu, peningkatan fasilitas pendukung kerja, dan penerapan kebijakan kesejahteraan Pegawai guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif serta mendukung produktivitas yang berkelanjutan.

Hasil penelitian yang penulis dapatkan sejalan dengan penelitian yang akan dilaksanakan oleh Jayanti & Dewi (2021) yang memberikan hasil penelitian yakni Masa Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai di PT Saka Agung Abadi Cabang Singaraja sebesar 0,367 satuan atau 33,7%, dengan nilai korelasi sebesar 0,807. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat dan searah antara Masa Kerja dan Kinerja Pegawai. Selain itu,

hasil uji hipotesis menggunakan T-Test menunjukkan bahwa nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $2,969 > 1,687$ ), yang mengindikasikan bahwa Masa Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pengaruh positif tersebut dapat dilihat melalui nilai Unstandardized Coefficients, sementara signifikansi diuji melalui tabel uji T, di mana nilai T lebih kecil dari 0,05.[25]

### **Pengaruh Pendidikan, Analisis Jabatan dan Masa Kerja terhadap Kinerja Pegawai untuk Pengisian Jabatan Struktural**

Berdasarkan hasil uji statistik yang disajikan dalam Tabel 13, diperoleh nilai koefisien untuk interaksi antara variabel Pendidikan (X1), Analisis Kerja (X2), dan Masa Jabatan (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,198. Nilai T-values sebesar 2,011 lebih besar dibandingkan T-tabel (1,97), sementara P-values sebesar 0,044 lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa kombinasi dari faktor Pendidikan, Analisis Kerja, dan Masa Jabatan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat pendidikan, semakin baik analisis kerja, serta semakin lama masa jabatan Pegawai, maka kinerja mereka juga cenderung meningkat. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pendidikan yang memadai memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan, analisis kerja yang baik memastikan tugas-tugas dikelola secara efisien, sementara masa jabatan yang panjang memungkinkan Pegawai untuk menyesuaikan diri dengan pekerjaan dan lingkungan kerja dengan lebih optimal. Selain itu, dari hasil penyebaran kuesioner terhadap Pegawai PLTU Asam-Asam, ditemukan bahwa indikator terkait kepuasan terhadap hasil pekerjaan memiliki nilai tertinggi. Indikator "Saya merasa hasil pekerjaan saya sebagai perangkat desa telah memenuhi standar yang ditetapkan dengan baik" mendapatkan tanggapan positif terbanyak, dengan sebagian besar responden menyatakan "Sangat Setuju". Hal ini menunjukkan bahwa Pegawai merasa pekerjaan yang mereka lakukan sudah sesuai dengan standar yang telah ditentukan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja secara keseluruhan. Kepuasan terhadap hasil pekerjaan ini dapat didukung oleh berbagai faktor, termasuk lingkungan kerja yang kondusif, ketersediaan fasilitas yang memadai, serta sistem penilaian kinerja yang transparan. Oleh karena itu, organisasi perlu terus memastikan bahwa standar kerja yang ditetapkan dapat dicapai dengan baik melalui kebijakan pelatihan, peningkatan kualitas analisis kerja, dan manajemen sumber daya manusia yang efektif.

## **V. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pendidikan, analisis jabatan, dan masa kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dalam pengisian jabatan struktural di PLTU Asam-Asam. Hasil analisis menggunakan metode SEM-PLS menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai, dengan nilai koefisien beta masing-masing sebesar 0,234 untuk pendidikan, 0,335 untuk analisis jabatan, dan 0,256 untuk masa kerja. Nilai R-square sebesar 0,529 menunjukkan bahwa 52,9% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga faktor ini, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Pendidikan berperan dalam meningkatkan kompetensi pegawai, baik dalam aspek teknis maupun manajerial, sehingga memungkinkan mereka untuk bekerja lebih efektif dan efisien dalam menjalankan tugas struktural. Analisis jabatan yang jelas membantu dalam menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan, serta memiliki standar hasil kerja yang terukur. Sementara itu, masa kerja yang lebih panjang mencerminkan tingkat pengalaman yang lebih tinggi, yang memungkinkan pegawai untuk lebih memahami dinamika organisasi, meningkatkan efisiensi kerja, serta beradaptasi lebih baik terhadap perubahan dan tantangan di lingkungan kerja. Dengan demikian, kombinasi yang optimal antara pendidikan, analisis jabatan, dan pengalaman kerja akan meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan dan mendukung efektivitas perusahaan dalam mengisi jabatan struktural yang strategis. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih terarah, seperti program pelatihan berbasis kompetensi, sistem evaluasi jabatan yang lebih objektif, serta kebijakan promosi berbasis meritokrasi guna memastikan bahwa setiap pegawai yang menempati posisi struktural memiliki kapabilitas yang memadai untuk menjalankan tugasnya dengan optimal.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Dengan penuh rasa syukur dan hormat, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi dalam penyelesaian penelitian ini. Terima kasih kepada dosen pembimbing, Prof. Dr. Drs. Sriyono, M.M., yang dengan penuh kesabaran dan keahlian telah memberikan

bimbingan, masukan, serta arahan yang sangat berarti dalam setiap tahap penelitian ini. Ucapan terima kasih juga saya sampaikan kepada seluruh dosen penguji, Prof. Dr. Drs. Sriyono, M.M., dan Wisnu Panggah S., SE, M.Si., yang telah memberikan kritik dan saran konstruktif yang sangat membantu dalam penyempurnaan penelitian ini. Saya juga berterima kasih kepada pihak Universitas Muhammadiyah Sidoarjo yang telah memberikan fasilitas dan kesempatan untuk melakukan penelitian ini. Tak lupa, saya mengucapkan terima kasih kepada seluruh pegawai PLTU Asam-Asam yang telah bersedia meluangkan waktu untuk berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini, serta kepada keluarga, sahabat, dan rekan-rekan yang selalu memberikan doa, semangat, dan dukungan moral yang tiada henti. Semoga segala bantuan dan dukungan yang diberikan mendapatkan balasan yang setimpal, dan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi dunia akademik serta perkembangan sumber daya manusia di industri energi.

## Referensi

- [1] H. Tampubolon, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*. Depok: Papas Sinar Sinanti, 2016.
- [2] B. Lian And Amiruddin, "Peran Pendidikan Dalam Menciptakan Sdm Berkualitas Di Era Disrupsi Dan Pandemi Covid-19," *Pros. Semin. Nas. Progr. Pascasarj. Univ. Pgri Palembang*, 2021.
- [3] A. J. Sodik, G. Santoso, Supatmi, And W. Winata, "Mengembangkan Kemampuan Berpikir Kritis Dan Komunikasi Efektif Untuk Kesepakatan Bersama Di Kelas 4," *Jpt J. Pendidik. Transform.*, Vol. 2, No. 4, 2023, Doi: <https://doi.org/10.9000/Jpt.V2i4.647>.
- [4] A. Maritsa, U. Hanifah Salsabila, M. Wafiq, P. Rahma Anindya, And M. Azhar Ma'shum, "Pengaruh Teknologi Dalam Dunia Pendidikan," *Al-Mutharahah J. Penelit. Dan Kaji. Sos. Keagamaan*, Vol. 18, No. 2, Pp. 91–100, Dec. 2021, Doi: [10.46781/Al-Mutharahah.V18i2.303](https://doi.org/10.46781/Al-Mutharahah.V18i2.303).
- [5] A. Pamungkas And Nawawi, "Analisis Peranan Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Profesionalisme Kinerja Dan Komunikasi Asn Bkpsdm Kabupaten Banyumas," *Al-Isyraq J. Bimbingan, Penyuluhan, Dan Konseling Islam*, Vol. 6, No. 2, 2023, Doi: <https://doi.org/10.59027/Alisyraq.V6i2.341>.
- [6] M. Ivana, A. Rozi, And Wahyudi, "Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Kemakmuran Jaya Mandiri Ahmad Yani," *Desanta (Indonesian Interdiscip. Journal)*, Vol. 2, No. 2, Pp. 199–210, 2022.
- [7] A. Basyit, B. Sutikno, And J. Dwiharto, "Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Ema*, Vol. 5, No. 1, Jul. 2020, Doi: [10.47335/Ema.V5i1.44](https://doi.org/10.47335/Ema.V5i1.44).
- [8] K. A. Wiryawan And P. I. Rahmawati, "Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt," *Bisma J. Manaj.*, Vol. 6, No. 2, 2020, Doi: <https://doi.org/10.23887/Bjm.V6i2.26873>.
- [9] M. E. Sigarlaki, S. Moniharapon, And R. N. Taroreh, "Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Bappeda Provinsi Sulawesi Utara," *J. Emba J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis Dan Akunt.*, Vol. 7, No. 3, 2019, Doi: <https://doi.org/10.35794/Emba.V7i3.24220>.
- [10] S. Hartati, A. Beni Saputra, And S. Andriani, "Pengaruh Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Dalam Melayani Masyarakat," *Edukatif J. Ilmu Pendidik.*, Vol. 4, No. 1, Pp. 298–307, Dec. 2021, Doi: [10.31004/Edukatif.V4i1.1741](https://doi.org/10.31004/Edukatif.V4i1.1741).
- [11] I. R. Anggraini, Afifuddin, And Hayat, "Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kependidikan Daerah (Bkd) Kota Malang," *J. Respon Publik*, Vol. 14, No. 1, 2020.
- [12] M. A. M. Billik, J. E. H. J. Foeh, S. S. Niha, And M. E. Perseveranda, "Pengaruh Analisis Jabatan, Beban Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)," *Jimt J. Ilmu Manaj. Terap.*, Vol. 4, No. 4, 2023, Doi: <https://doi.org/10.31933/Jimt.V4i4>.
- [13] Sugijono, "Analisis Jabatan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia," *Orbith Maj. Ilm. Pengemb. Rekayasa Dan Sos.*, Vol. 12, No. 1, 2016, Doi: <http://dx.doi.org/10.32497/Orbith.V12i1.316>.
- [14] K. Kurniadi, Hamzah Abd Rahim, And Rika Dwi Ayu Parmitasari, "Urgensi Job Analysis Dalam Organisasi Islam: Pemahaman Dan Implementasi Nilai-Nilai Islam Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia," *J. Manag. Innov. Entrep.*, Vol. 1, No. 4, Pp. 735–74, Jul. 2024, Doi: [10.59407/Jmie.V1i4.923](https://doi.org/10.59407/Jmie.V1i4.923).
- [15] Ika Cahya Lestari And Qiqi Asmara, "Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Di Badan Perencanaan Dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Daerah Khusus Ibu Kota Dki Jakarta," *Birokrasi J. Ilmu Huk. Dan Tata Negara*, Vol. 2, No. 2, Pp. 21–34, May 2024, Doi: [10.55606/Birokrasi.V2i2.1147](https://doi.org/10.55606/Birokrasi.V2i2.1147).
- [16] F. Fatimah, Wulandari, And K. Aprianti, "Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperindag Kota Bima," *Lincah J. Inov. Dan Tren*, Vol. 1, No. 2, 2023, Doi: <https://doi.org/10.35870/Ljit.V1i2.1684>.
- [17] Mastina Maksin, Diva Putri Anindita, And Hikmah Rahmadaniati Primania, "Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Probolinggo," *J. Adm. Publik Dan Ilmu Komun.*, Vol. 10, No. 1, Pp. 1–12, Aug. 2023, Doi: [10.55499/Intelektual.V10i1.1034](https://doi.org/10.55499/Intelektual.V10i1.1034).
- [18] D. S. Lubis, "Pengaruh Training Dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Centre Park Citra Corpora Medan," *Pros. Semin. Nas. Multidisiplin Ilmu Univ. Asahan Ke-4*, 2020.
- [19] D. S. P. Kirani, A. Syifa, I. Riyani, I. N. Aini, And J. S. Hadi, "Dampak Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai," *Musytari J. Manajemen, Akuntansi, Dan Ekon.*, Vol. 10, No. 3, 2024, Doi: <https://doi.org/10.8734/Musytari.V10i3.6964>.
- [20] I. B. Febriansyah And N. W. S. Puspitadewi, "Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan Pt.X," *Character J. Penelit. Psikol.*, Vol. 8, No. 9, 2021, Doi: <https://doi.org/10.26740/Cjpp.V8i9.43286>.
- [21] M. Rofik, *Analisis Pengaruh Job Spesifikasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Non Medis Di Rumah Sakit Umum Daerah Sumbawa Besar Ntb*. Yogyakarta: Universitas Ama Yogyakarta, 2015.

- [22] T. A. Firdaus And R. R. Setya, "Peran Masa Kerja Dan Loyalitas Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Cv Aman Jaya Sukses Bandung," *Manaj. Strateg. Terkini*, Vol. 6, No. 2, 2024.
- [23] S. Nugroho, N. A. Fajariah, And N. Hidayati, "Pengaruh Masa Kerja, Lingkungan Kerja Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pt Surya Pamenang Kediri," *J. Islam. Bus. Entrep.*, Vol. 1, No. 2, Pp. 108–118, Nov. 2022, Doi: 10.33379/Jibe.V1i2.1759.
- [24] Rindang Wahyuning Utami And Tri Andjarwati, "Pengaruh Kemampuan Kerja, Masa Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Marketing Pada Cv. Brilliant Maju Sukses Surabaya," *J. Manaj. Ris. Inov.*, Vol. 2, No. 3, Pp. 170–183, Jul. 2024, Doi: 10.55606/Mri.V2i3.3074.
- [25] K. N. Jayanti And K. T. S. Dewi, "Dampak Masa Kerja, Pengalaman Kerja, Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *Jemba J. Ekon. Pembangunan, Manaj. Dan Bisnis, Akunt.*, Vol. 1, No. 2, Pp. 75–84, Jun. 2021, Doi: 10.52300/Jemba.V1i2.2986.
- [26] A. P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2021.
- [27] M. Ivana, A. Rozi, And Wahyudi, "Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Kemakmuran Jaya Mandiri Ahmad Yani," *Desanta (Indonesian Interdiscip. Journal)*, Vol. 2, No. 2, 2022.
- [28] E. F. Mandang, B. Lumanauw, And M. D. B. Walangitan, "Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Manado," *J. Emba*, Vol. 5, No. 3, 2017.
- [29] R. Onibala, C. Kojo, And Y. Uhing, "Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Utara," *J. Emba*, Vol. 5, No. 2, 2017.
- [30] R. G. Rusly, A. Firman, And S. Dandu, "Pengaruh Analisis Jabatan, Pengembangan Karir Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Luwu Timur," *Manusagre J.*, Vol. 1, No. 2, 2023.
- [31] M. L. Blikololong And J. E. Foeh, "Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia, Penempatan Pegawai Dan Analisis Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pemerintah Kota Kupang Kecamatan Maulafa," *J. Ekon. Manaj. Sist. Inf.*, Vol. 3, No. 6, 2022, Doi: <https://doi.org/10.31933/Jemsi.V3i6.1106>.
- [32] E. M. Kereh, V. P. Lengkong, And F. S. Rumokoy, "Pengaruh Masa Kerja, Pengalaman Kerja, Pendidikan, Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln (Persero) Area Manado," *J. Emba*, Vol. 6, No. 4, 2018.
- [33] J. Sari And S. Sitohang, "Pengaruh Motivasi, Insentif Dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya," *J. Ilmu Dan Ris. Manaj.*, Vol. 8, No. 10, 2019.
- [34] Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D," *Bandung Cv. Alfabeta*, 2019.
- [35] Y. Supriyatna, "Tingkat Pendidikan Dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Prima Makmur Rotokemindo," *J. Manaj.*, Vol. 10, No. 1, Pp. 47–60, Feb. 2020, Doi: 10.30656/Jm.V10i1.1885.
- [36] T. H. Handoko, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bpfe Yogyakarta, 2014.
- [37] S. Priadana And D. Sunarsi, *Metode Penelitian Kuantitatif*. Tangerang Selatan: Pascal Books, 2021.
- [38] J. Joseph F. Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle, And M. Sarstedt, *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem)*, 3th Ed. London: Sage Publications Ltd., 2022.
- [39] Ovigeria Subroto Sinaga, "Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pt Pln (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (Up3) Balikpapan," *Madani Account. Manag. J.*, Vol. 9, No. 1, Pp. 88–99, Mar. 2023, Doi: 10.51882/Jamm.V9i1.69.
- [40] S. Ismadinah, M. A. Firdaus, And A. Marlina, "Pengaruh Analisis Pekerjaan Dan Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan," *Manag. J. Ilmu Manaj.*, Vol. 3, No. 3, P. 395, Dec. 2020, Doi: 10.32832/Manager.V3i3.3894.

### Conflict of Interest Statement:

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*