
**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN SERTA PENEMPATAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Jember)**

Dony Purwanto¹, Abadi Sanosra², Nursaid³

^{1,2,3}Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jember
e-mail: ¹donypurwanto22@gmail.com, ²abadisanosra@unmuhjember.ac.id,
³nursaid@unmuhjember.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi oleh permasalahan mengenai kinerja yaitu belum tercapainya target realisasi kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Jember. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara langsung maupun tidak langsung pengaruh pendidikan, pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja sebagai Variabel intervening pada Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Jember. jumlah sampel Penelitian ini adalah 86 dengan menggunakan sampling jenuh. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan WarpPLS 6.0. Hasil analisis data menunjukkan bahwa (1) pendidikan, pelatihan dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja, (2) pendidikan, pelatihan dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) pendidikan, pelatihan dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja sebagai variable intervening.

Kata Kunci: Pendidikan, Pelatihan, penempatan kerja, Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

This research is motivated by problems regarding performance, namely the target of realization of the performance of Class II A Jember Penitentiary employees has not yet been achieved. The purpose of this study was to determine directly or indirectly the effect of education, training and work placement on employee performance through job satisfaction as an intervening variable for Class II A Prison Employees in Jember. The number of samples in this study was 86 using saturated sampling. The analysis technique used is the Structural Equation Model (SEM) using WarpPLS 6.0. The results of data analysis show that (1) education, training and job placement have a significant effect on job satisfaction, (2) education, training and work placement have a significant effect on employee performance, (3) education, training and work placement have a significant effect on employee performance through Job satisfaction as an intervening variable.

Keywords: Education, training, job placement, job satisfaction and employee performance

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun

jangka panjang. Agar pengertian MSDM ini lebih jelas, di bawah ini dirumuskan dan dikutip definisi yang dikemukakan oleh para ahli: Menurut Hasibuan (2016) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia yang baik, tentu akan mendorong atau meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2012). Peningkatan kinerja merupakan hal terpenting yang diinginkan baik oleh pegawai maupun organisasi. Organisasi menginginkan kinerja pegawai yang optimal untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan organisasi. Untuk memenuhi kedua keinginan tersebut, maka dibutuhkan sistem manajemen kinerja yang baik (Bangun, 2012). Jadi, kinerja lekat dengan sumber daya manusia yang secara kualitas dan kuantitasnya perlu dipertanggung jawabkan kepada organisasi. Sehingga SDM yang unggul tentu memiliki perencanaan untuk mencapai target kinerjanya sehingga menimbulkan perasaan puas ketika mencapainya.

Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi (Robbins dan Judge, 2015). Richard dkk., (2012) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Dalam hal ini, yang dimaksud dengan sikap tersebut adalah segala hal yang berhubungan dengan pekerjaan seperti pengawasan supervise, gaji, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap pegawai.

Seperti hasil penelitian Paparang dkk (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Mamahit (2013) Hasil penelitian menunjukan bahwa tingkat pendidikan, pelatihan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda hasil dengan pendapat Nabawi (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dinas PUPR kabupaten Aceh Tamiyang. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan tidak selalu menjadi pengukur kinerja.

Masih banyak faktor pengukur kinerja yang lainnya seperti tingkat Pendidikan dan pelatihan (Paparang dkk (2021). Menurut Hasibuan, (2012), Pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, jasmaniah dan rohaniyah, yang berlangsung seumur hidup, baik di dalam maupun di luar sekolah, dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil dan makmur berdasarkan Pancasila. Sedangkan menurut Notoatmodjo (2012), Pendidikan adalah suatu upaya untuk mengembangkan potensi manusia, sehingga mempunyai kemampuan untuk mengelola Sumber Daya Alam (SDA) yang tersedia untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Kemampuan yang dikembangkan dari Sumber Daya Manusia (SDM) ini mencakup berbagai aspek, utamanya aspek non fisik, yakni kemampuan berfikir, penalaran, intelektual, keterampilan dan sebagainya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2013) pendidikan adalah suatu proses, teknik, dan metode belajar mengajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain melalui prosedur yang sistematis dan terorganiser yang berlangsung dalam jangka waktu yang relative lama. Sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Mardiansyah, H., & Gunadi, G. (2019) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja baik secara parsial maupun simultan. Namun penelitian Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019) menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki

pengaruh positif namun tidak signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai lingkungan kantor BKPSDM Kabupaten Aceh Tamiang.

Selanjutnya adalah pelatihan yang juga memiliki peran dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Hanggraeni (2012) “Pelatihan adalah pendidikan yang membantu pekerja untuk melaksanakan pekerjaannya saat ini”. Menurut Sinambela (2016) “Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Pendidikan dan latihan tidak hanya menambah pengetahuan, tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja sehingga meningkatkan produktivitas kerja”. Menurut Sinambela (2016) “Pelatihan diartikan sebagai kegiatan yang dirancang untuk mempersiapkan pegawai yang mengikuti pelatihan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini”. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Nkosi, S. M. (2015) Pandey, dkk. (2020) Mardiansyah, dan Gunadi (2019) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja dengan bukti pengaruhnya yang signifikan terhadap kinerja. Namun penelitian Syahputra dan Jufrizen (2019) dan Ningsi, dkk (2015) menunjukkan bahwa secara parsial pendidikan serta pelatihan, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor yang tak kalah penting dalam meningkatkan kinerja selain kepuasan, Pendidikan dan pelatihan adalah penempatan kerja pegawai. Seperti penelitian Mardiansyah dan Gunadi (2018) menyimpulkan bahwa Pendidikan dan pelatihan serta penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Kantor Kementerian agama Lubuk linggau. Menurut Sunyoto (2012) penempatan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali karyawan pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Menurut Mathis dan Jackson dalam Badriyah (2015) penempatan adalah menempatkan posisi seseorang dalam posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan. Menurut Priansa (2016) penempatan adalah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu, hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Menurut Rivai (2015) Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seseorang karyawan pada pekerjaan barunya. Bahri (2019) mengemukakan bahwa penempatan karyawan adalah proses menempatkan para karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilannya agar mereka bekerja secara efektif yang didasari oleh informasi analisis pekerjaan. Pernyataan di atas didukung dengan bukti empiris yang dilakukan oleh Mardiansyah, H., & Gunadi, G. (2019) Manullang, A. K., & Wardini, A. K. (2020) Randi (2020) Yuta, (2019) menyimpulkan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja sehingga merupakan faktor yang perlu diperhatikan dalam menentukan kinerja pegawai akan meningkat atau tidak. Namun hasil Penelitian Razak, N., & Rusni, R. (2021) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan temuan peneliti terkait pengukur kinerja yang masih tidak konsisten, maka peneliti mencoba memberikan solusi dengan membangun model penelitian. Peneliti menambahkan variable perantara kepuasan kerja sebagai keterbaruan penelitian. Maka model penelitian yang dibangun adalah pengaruh Pendidikan dan pelatihan serta penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening pada obyek penelitian Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Jember.

Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Jember berdiri pada tahun 1866 yang saat itu masih bernama penjara seluas 8000 m². Terletak di pusat kota Jember atau di Jalan PB. Sudirman No 13 Jember. Pada Tahun 2022 saat ini Lembaga Pemasyarakatan Jember berisi rata rat 900 Warga Binaan terdiri dari Narapidana dan Tahanan, dengan daya tampung 390 orang atau sudah dikatakan over kapasitas 200% lebih. Jumlah pegawai sebanyak 86 orang. Sebuah tuntutan untuk bekerja dengan prima atau berkinerja baik secara fisik maupun rohani.

Salah satu cara untuk meningkatkannya adalah dengan peningkatan mutu sumber daya manusianya melalui pelatihan dan pendidikan. Berikut ini data tingkat Pendidikan pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Jember

Tabel 1 Tingkat Pendidikan Pegawai Lapas Kelas IIA Jember

| No | Tingkat Pendidikan | Jumlah Pegawai |
|---------------|--------------------|-----------------|
| 1 | SMA | 53 orang |
| 2 | D3 | 1 orang |
| 3 | S1 | 29 orang |
| 4 | S2 | 3 orang |
| Jumlah | | 86 orang |

Sumber: Kepegawaian Lapas Kelas IIA Jember 2022

Berdasarkan tabel diatas di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Jember lebih didominasi oleh Pendidikan SMA, sehingga berdampak pada capaian kinerja individu masing masing bidang. Berikut ini data capaian kinerja pada masing masing bidang di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Jember

Tabel 2 Tingkat Capaian Kinerja Pegawai Lapas Kelas IIA Jember

| No | Bidang | Target Kinerja | Capaian Kinerja | | |
|----|---|----------------|-----------------|------------|------------|
| | | | 2019 | 2020 | 2021 |
| 1 | Tata Usaha | | | | |
| | Memproses Administrasi Kepegawaian | 100 % | 83 % | 87 % | 86 % |
| | Memproses Administrasi Keuangan | 100 % | 97% | 96% | 99% |
| | Memproses administrasi dan fisik bangunan | 100 % | 87% | 89% | 92% |
| 2 | Binadik | 100 % | 86% | 92% | 91% |
| 3 | Adm Kantib | 100 % | 88% | 88% | 87% |
| 4 | Kegiatan Kerja | 100 % | 90% | 93% | 92% |
| 5 | KPLP | 100 % | 83% | 87% | 87% |
| | Rata rata | 100% | 88% | 90% | 91% |

Sumber dari Laporan SPIP Tahun 2020 s/d 2022

Berdasarkan tabel 2 dapat digambarkan bawa capaian kerja pada masing masing bidang belum mencapai target yang diberikan oleh Unit Pusat Misalnya pada bidang Tata usaha pencapaian kerjanya maksimal sampai 87% dari 100 % yang ditargetkan, pada bidang yang lain juga ada yang seperti itu Maka fenomena penelitian ini adalah tidak tercapainya realisasi progam kegiatan pada masing masing bidang di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Jember. Sehingga berdasarkan permasalahan pada obyek penelitian, peneliti mencoba memberikan solusi dengan mengangkat beberapa factor yang diasumsikan mampu meningkatkan kinerja pegawai diantaranya tingkat Pendidikan, pelatihan dan penempatan kerja dengan kepuasan sebagai variable perantara.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Metode deskriptif menurut Sugiyono, (2012) adalah riset yang berupaya mengumpulkan data, menganalisis secara kritis atas data-data tersebut dan menyimpulkannya berdasarkan fakta-fakta pada masa penelitian berlangsung atau masa sekarang. Metode verifikatif merupakan metode penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih atau metode yang digunakan untuk menguji kebenaran dari suatu hipotesis (Sugiyono, 2012). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2012) dan menurut Sugiyama (2008) mengemukakan populasi adalah sekumpulan dari individu yang memiliki karakteristik tertentu

yang ditetapkan oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Lapas Kelas II A Jember sebanyak 86 pegawai. Menurut Arikunto (2010), jika subjeknya kurang dari 100 orang sebaiknya diambil semuanya, jika subjeknya besar atau lebih dari 100 orang dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih. Berdasarkan pedapat Arikunto tersebut, dalam penelitian ini menggunakan 10% dari besaran populasi. Jadi sample yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 86 Responden. Dengan teknik penentuan sample adalah sampling Jenuh. Sampling jenuh (sensus) adalah teknik penentuan sample dengan menggunakan keseluruhan populasi dikarenakan kuran dari 100 (Sugiyono, 2012)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Outer Model

Uji Validitas

Uji validitas ini menunjukkan kesesuaian setiap indikator dengan teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk (Hartono, 2008). Kriteria uji validasi adalah dengan menggunakan kriteria faktor loadings (*cross-loadings factor*) dengan nilai lebih dari 0,70 dan *average variance extracted* (AVE) dengan nilai melebihi 0,70 untuk uji validitas konfergen dan untuk uji validitas diskriminan menggunakan perbandingan akar dari AVE dengan korelasi antar variabel. (Solihin dan Ratmono, 2013). Hasil WarpPLS 6.0 adalah sebagai berikut:

Tabel 3 Combined loadings and cross-loadings

| | X1 | X2 | X3 | Z | Y | Type (a) | SE | P value |
|------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------|-------|---------|
| X1.1 | 0.804 | 1.226 | -0.541 | 0.040 | -0.319 | Reflect | 0.085 | <0.001 |
| X1.2 | 0.792 | 1.193 | -1.007 | 0.107 | -0.334 | Reflect | 0.085 | <0.001 |
| X1.3 | 0.769 | 0.061 | -0.780 | 0.502 | 0.311 | Reflect | 0.086 | <0.001 |
| X1.4 | 0.793 | -1.672 | 1.413 | -0.459 | 0.553 | Reflect | 0.085 | <0.001 |
| X1.5 | 0.882 | -0.741 | 0.809 | -0.158 | -0.178 | Reflect | 0.083 | <0.001 |
| X2.1 | 0.081 | 0.873 | 0.761 | -0.221 | -0.258 | Reflect | 0.083 | <0.001 |
| X2.2 | -0.851 | 0.842 | -0.176 | 0.213 | 0.505 | Reflect | 0.084 | <0.001 |
| X2.3 | -0.132 | 0.770 | 0.861 | -0.603 | 0.468 | Reflect | 0.086 | <0.001 |
| X2.4 | 0.273 | 0.872 | -0.485 | 0.311 | -0.370 | Reflect | 0.083 | <0.001 |
| X2.5 | 0.619 | 0.824 | -0.918 | 0.251 | -0.288 | Reflect | 0.085 | <0.001 |
| X3.1 | 1.144 | -0.932 | 0.794 | -0.029 | -0.264 | Reflect | 0.085 | <0.001 |
| X3.2 | 0.094 | 0.465 | 0.863 | -0.213 | -0.338 | Reflect | 0.084 | <0.001 |
| X3.3 | -0.888 | 1.162 | 0.845 | 0.244 | 0.519 | Reflect | 0.084 | <0.001 |
| X3.4 | -0.132 | 0.152 | 0.779 | -0.603 | 0.468 | Reflect | 0.086 | <0.001 |
| X3.5 | -0.259 | -1.445 | 0.727 | 0.890 | -0.572 | Reflect | 0.092 | <0.001 |
| Z1 | -1.036 | -0.059 | 0.239 | 0.786 | -0.135 | Reflect | 0.091 | <0.001 |
| Z2 | -0.253 | 1.332 | -0.935 | 0.775 | 0.056 | Reflect | 0.086 | <0.001 |
| Z3 | 0.619 | -0.128 | -0.496 | 0.741 | 0.038 | Reflect | 0.087 | <0.001 |
| Z4 | 0.820 | -2.016 | 1.765 | 0.781 | 0.055 | Reflect | 0.086 | <0.001 |
| Z5 | -0.372 | 0.841 | -0.534 | 0.799 | -0.045 | Reflect | 0.085 | <0.001 |
| Y1 | 0.127 | -1.346 | 0.992 | -0.454 | 0.718 | Reflect | 0.087 | <0.001 |
| Y2 | -0.289 | 0.669 | -0.667 | 0.075 | 0.698 | Reflect | 0.088 | <0.001 |
| Y3 | 0.172 | 0.520 | -0.077 | 0.413 | 0.791 | Reflect | 0.086 | <0.001 |
| Y4 | -0.397 | 0.517 | -0.272 | 0.258 | 0.860 | Reflect | 0.084 | <0.001 |
| Y5 | 0.421 | -0.472 | 0.056 | -0.369 | 0.743 | Reflect | 0.087 | <0.001 |

Sumber : Data diolah penelian (2023)

Hasil perhitungan WarpPLS 6.0 pada tabel menunjukkan bahwa masing-masing nilai pada cross-loadings factor telah mencapai nilai diatas 0,7 dengan nilai p-value di bawah 0,05. Dengan demikian kriteria uji validitas konvergen telah terpenuhi.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk memastikan instrumen penelitian yang digunakan dapat menyajikan pengukuran konsep secara konsisten tanpa ada bias. Hasil olah data WarpPLS 6.0 adalah sebagai berikut:

Tabel 4 Uji Reliabilitas

| Variabel | Composite reliability | Cronbach's alpha |
|------------------|-----------------------|------------------|
| Pendidikan | 0,904 | 0,867 |
| Pelatihan | 0,921 | 0,893 |
| Penempatan kerja | 0,877 | 0,822 |
| Kepuasan | 0,857 | 0,790 |
| Kinerja pegawai | 0,873 | 0,818 |

Sumber : Data diolah penelian (2023)

Dasar yang digunakan dalam uji reliabilitas adalah nilai Composite *reliability coefficients* dan *Cronbach's alpha coefficients* di atas 0,7. Hasil pada tabel 4 menunjukkan bahwa instrumen kuesioner dalam penelitian ini telah memenuhi ketentuan uji reliabilitas.

Evaluasi Inner Model

Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Pada bagian ini menguraikan tiap-tiap jalur pada bagian model dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung pendidikan (X1) dan pelatihan (X2) terhadap Kepuasan kerja (Z) dan kinerja pegawai (Y) Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember. Dengan mengetahui signifikan atau tidaknya tiap-tiap jalur tersebut akan menjawab apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Masing-masing jalur yang diuji mewakili hipotesis yang ada dalam penelitian ini. Nilai koefisien jalur dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

| No | Hipotesis | Path coefficients | P values | Keterangan |
|----|-----------------------------|-------------------|----------|------------|
| 1 | Pendidikan → Kepuasan | 0,581 | 0,001 | Signifikan |
| 2 | Pelatihan → Kepuasan | 0,248 | 0,002 | Signifikan |
| 3 | Penempatan kerja → Kepuasan | 0,658 | 0,001 | Signifikan |
| 4 | Pendidikan → Kinerja | 0,246 | 0,008 | Signifikan |
| 5 | Pelatihan → Kinerja | 0,374 | 0,001 | Signifikan |
| 6 | Penempatan kerja → Kinerja | 0,318 | 0,001 | Signifikan |
| 7 | Kepuasan → Kinerja | 0,315 | 0,001 | Signifikan |

Sumber : Data diolah penelian (2023)

a. Pengaruh Pendidikan (X1) terhadap Kepuasan kerja (Z)

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat untuk pengujian variabel pendidikan (X1) terhadap Kepuasan kerja diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,581 dengan *p-value* sebesar 0,001. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan pendidikan (X1) terhadap Kepuasan kerja (Z).

b. Pengaruh Pelatihan (X2) terhadap Kepuasan kerja (Z)

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat untuk pengujian variabel pelatihan (X2) terhadap Kepuasan kerja (Z) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,248 dengan *p-value* sebesar 0,002. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada α ($0,002 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan pelatihan (X2) terhadap Kepuasan kerja (Z).

c. Pengaruh penempatan kerja (X3) terhadap Kepuasan kerja (Z)

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat untuk pengujian variabel penempatan kerja (X3) terhadap Kepuasan kerja (Z) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,410 dengan *p-value*

sebesar 0,001. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan penempatan kerja (X3) terhadap Kepuasan kerja (Z).

d. Pengaruh Pendidikan (X1) terhadap Kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat untuk pengujian variabel pendidikan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,246 dengan p -value sebesar 0,008. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,008 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan pendidikan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y).

e. Pengaruh Pelatihan (X2) terhadap Kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat untuk pengujian variabel pelatihan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,374 dengan p -value sebesar 0,001. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan pelatihan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y).

f. Pengaruh penempatan kerja (X3) terhadap Kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat untuk pengujian variabel penempatan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,318 dengan p -value sebesar 0,001. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan penempatan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y).

g. Pengaruh Kepuasan kerja (Z) terhadap Kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat untuk pengujian variabel Kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,315 dengan p -value sebesar 0,001. Karena nilai p -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan Kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y).

4.5.2.1 Pengaruh Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil pengujian jalur yang dilalui, jika semua jalur yang dilalui signifikan maka pengaruh tidak langsungnya juga signifikan, dan jika terdapat jalur yang non signifikan maka pengaruh tidak langsungnya dikatakan non signifikan. Koefisien jalur pengaruh tidak langsung disajikan pada tabel 6

Tabel 6 Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

| No | Hipotesis | Path coefficients | P values | Keterangan |
|----|---------------------------------------|-------------------|----------|------------|
| 1 | Pendidikan → Kepuasan → Kinerja | 0,183 | 0,007 | Signifikan |
| 2 | Pelatihan → Kepuasan → Kinerja | 0,094 | 0,005 | Signifikan |
| 3 | Penempatan kerja → Kepuasan → Kinerja | 0,209 | 0,002 | Signifikan |

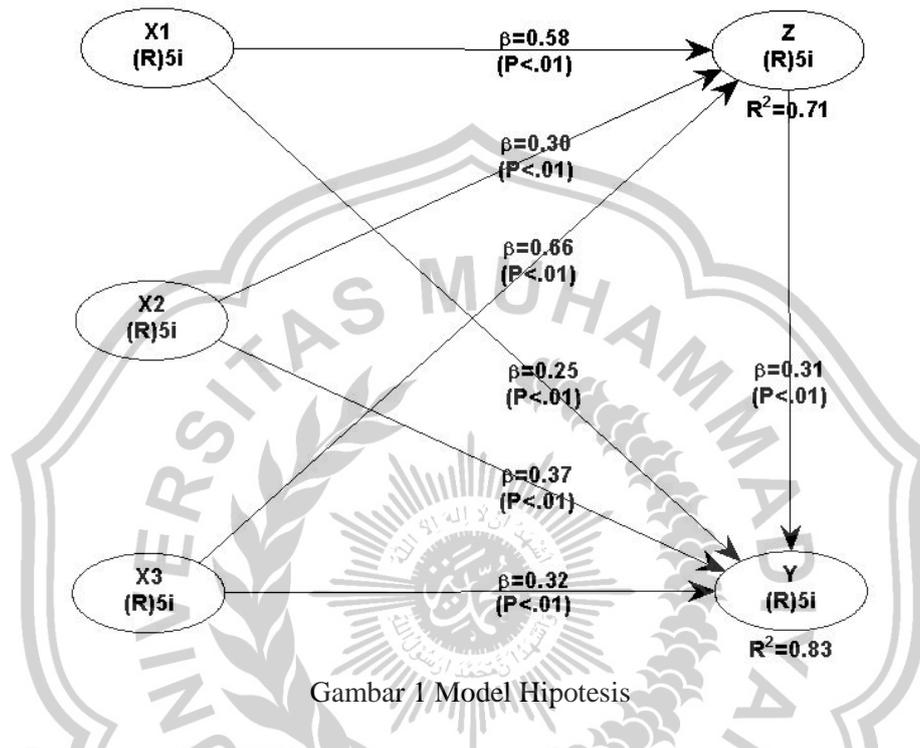
Sumber : Data diolah penelian (2023)

Pengaruh tidak langsung dari pendidikan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* Kepuasan kerja (Z) sebesar 0,183 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel pendidikan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,246. Disamping itu pengaruh tidak langsung dari variabel pelatihan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* Kepuasan kerja (Z) sebesar 0,094 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel pelatihan (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,374. Selanjutnya pengaruh tidak langsung dari variable penempatan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* Kepuasan kerja (Z) sebesar 0,209 yang nilainya lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel penempatan kerja (X3) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,318. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pendidikan (X1), dan pelatihan (X2)

mempengaruhi kinerja pegawai (Y) melalui Kepuasan kerja (Z) dengan nilai lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya. Sedangkan penempatan kerja (X3) mempengaruhi kinerja pegawai (Y) melalui Kepuasan kerja (Z) dengan nilai lebih besar dari pada pengaruh langsungnya.

Model Hipotesis

Pengujian hipotesis didasarkan pada hasil analisis model SEM PLS yang mengandung seluruh variabel pendukung uji hipotesis. Model PLS dengan penambahan variabel Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi menerangkan bahwa penambahan variabel akan memberikan kontribusi tambahan sebagai penjelas kinerja pegawai.



Gambar 1 Model Hipotesis

Koefisien Determinasi

Hair *et.al* (2014) menyatakan bahwa secara umum koefisien determinasi tergolong rendah jika bernilai 0,20, sementara pada hasil model ini kedua koefisien bernilai lebih dari 0,20, Sehingga berdasarkan hasil ini kecocokan model sudah tergolong baik. Analisis Variat (R2) atau Uji Determinasi yaitu untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tersebut,

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa pendidikan, pelatihan dan penempatan kerja mampu menjelaskan variabel Kepuasan kerja sebesar 71,1% atau dikategorikan korelasi kuat, dan sisanya sebesar 28,9% diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan pendidikan, pelatihan, penempatan kerja dan Kepuasan kerja mampu menjelaskan variabel kinerja pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember sebesar 83,0% atau dikategorikan korelasi kuat, dan sisanya sebesar 17,0% diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Pendidikan Terhadap Kepuasan kerja.

Berdasarkan hipotesis pertama pendidikan berpengaruh terhadap Kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember terbukti kebenarannya atau H_1 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan pendidikan yang memberikan dampak terhadap Kepuasan

kerja. Aspek-aspek pendidikan diantaranya adalah: Ideologi, Sosial Ekonomi, Sosial Budaya, Perkembangan IPTEK, Psikologi. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon positif terhadap aspek-aspek Pendidikan pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember.

Hasil penelitian penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bhardwaj, B. R. (2014) yang menyatakan bahwa Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan kerja.

Berdasarkan hipotesis kedua pelatihan berpengaruh terhadap Kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember terbukti kebenarannya atau H_2 diterima. Hal ini disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan pelatihan yang telah memberikan dampak positif terhadap Kepuasan kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember. Aspek-aspek pelatihan tersebut diantaranya adalah: Isi pelatihan, Metode pelatihan, Sikap dan keterampilan instruktur, Lama waktu pelatihan, dan Fasilitas pelatihan. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon positif terhadap aspek-aspek pelatihan Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nkosi, S. M. (2015). Pandey, S., Chaudhary, S., Bhardwaj, S., dan Sharma, V. (2020). Bhardwaj, B. R. (2014) yang menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Pengaruh Penempatan kerja Terhadap Kepuasan kerja.

Berdasarkan hipotesis ketiga penempatan kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember terbukti kebenarannya atau H_3 diterima. Hal ini disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan penempatan kerja yang telah memberikan dampak positif terhadap Kepuasan kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember. Aspek-aspek penempatan kerja tersebut diantaranya adalah: Penempatan sesuai dengan pendidikan, pengetahuan, keterampilan pengalaman dan faktor usia. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon positif terhadap aspek-aspek penempatan kerja Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember. Indikator yang dipersepsikan responden paling baik adalah minat untuk dipromosikan, secara umum responden memberikan respon setuju untuk dipromosikan oleh atasan langsung berdasarkan komitmen dan capaian kerjanya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Manullang dan Wardini (2020). Randa Randi (2020). Yuta, Ayu Rena (2019) yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hipotesis keempat pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember terbukti kebenarannya atau H_4 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan pendidikan telah mampu menciptakan kinerja pegawai. Aspek-aspek pendidikan diantaranya adalah: Ideologi, Sosial Ekonomi, Sosial Budaya, Perkembangan IPTEK, Psikologi. Berdasarkan hasil uji analisis deskriptif variable pendidikan menunjukkan

bahwa secara umum responden memberikan jawaban setuju pada masing-masing indikator. Namun indikator dengan respon setuju paling dominan adalah Ideologi (X1.1) yaitu responden merasa diberikan kebebasan untuk menempuh Pendidikan lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Pimpinan Lapas Kelas II A Jember memberikan dan mendorong setiap pegawainya untuk terus meningkatkan kompetensinya dengan menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi, dengan maksud agar kinerjanya lebih baik dan juga dapat meningkatkan jenjang karirnya yang akhirnya berdampak pada peningkatan kesejahteraan pegawai. Sedangkan indikator dengan respon setuju terendah adalah sosial budaya (X1.2) Responden merasa tingkat sosial ekonomi pegawai Lapas Kelas II A Jember sangat memungkinkan untuk mencapai tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Hal tersebut bisa disebabkan oleh tingkat pangkat golongan yang terbilang rendah berbanding lurus dengan pendapatan yang diterima pegawai. Sehingga kebanyakan pegawai memiliki keraguan untuk meningkatkan kompetensi dengan menempuh pendidikan yang lebih tinggi. Keraguan atas kemampuan finansial yang dimiliki tidak mampu mengcover pengeluaran jika melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mardiansyah, H., & Gunadi, G. (2019). Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019) yang menyatakan bahwa Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hipotesis kelima pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember, terbukti kebenarannya atau H_5 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan pelatihan telah mampu meningkatkan produktifitas kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember.

Berdasarkan uji deskriptif menunjukkan bahwa setiap indikator pelatihan didominasi oleh respon setuju oleh pegawai lapas pada Korwil Jember. Indikator dengan jumlah respon setuju paling tinggi adalah Lama waktu pelatihan (X2.4), yaitu responden merasa waktu pelatihan sesuai dengan materi dan metode yang digunakan. Karena waktu pelatihan umumnya fleksibel dan dapat diikuti pada saat melakukan tugas sebagai pegawai. Beberapa pelatihan dapat langsung diterapkan pada Lapas Kelas II A Jember, sehingga dapat mengetahui secara langsung output dari pelatihan yang diikuti. Sedangkan indikator dengan respon setuju paling rendah adalah Sikap dan keterampilan instruktur (X2.3), yaitu responden merasa instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong peserta pelatihan untuk belajar. Beberapa instruktur memiliki teknik penyampaian yang keras karena bertujuan untuk mendidik dan melatih mental pegawai Lapas Kelas II A Jember. Sehingga beberapa pegawai biasanya kurang nyaman dengan teknik yang seperti itu.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Mardiansyah, H., & Gunadi, G. (2019). Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). yang menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Penempatan kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hipotesis keenam penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember, terbukti kebenarannya atau H_6 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan penempatan kerja telah mampu meningkatkan produktifitas kerja pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Jember.

Berdasarkan hasil uji analisis deskriptif variable penempatan kerja menunjukkan bahwa secara umum responden memberikan jawaban setuju pada masing-masing indikator. Namun indikator dengan respon setuju paling dominan adalah Penempatan sesuai dengan pendidikan

(X3.1) yakni responden merasa telah ditempatkan sesuai dengan bidang ilmu yang dimiliki. Hal ini menunjukkan bahwa sebanyak 53 responden (61,6%) telah ditempatkan sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimiliki. Hal tersebut tentu memiliki respon tinggi dari responden, karena ketika melakukan pendaftaran seleksi CPNS Lapas Kelas II A Jember, telah mengetahui dengan pasti posisi yang dilamar. Sedangkan indikator dengan respon setuju terendah adalah Penempatan sesuai dengan keterampilan (X3.3) dimana responden merasa keterampilan pegawai merupakan indikator penempatan / mutasi pegawai. Indikator ini lebih banyak dipersepsikan ketika dilakukan reposisi pada Lapas Kelas II A Jember. Sehingga pegawai merasa tidak ditempatkan sesuai dengan keterampilan yang dimiliki.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Razak, N., & Rusni, R. (2021). Mardiansyah, H., & Gunadi, G. (2019). Randa Randi (2020). Yuta, Ayu Rena (2019) yang menyatakan bahwa Penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hipotesis ketujuh Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Jember terbukti kebenarannya atau H_7 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek Kepuasan kerja yang berkaitan dengan kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Jember.

Berdasarkan tabel hasil deskriptif penelitian menunjukkan bahwa setiap indikator Kepuasan kerja didominasi oleh respon setuju oleh pegawai lapas pada Korwil Jember. Indikator dengan jumlah respon setuju paling tinggi adalah *Courtesy*, (Z5) yaitu perilaku yang dilakukan oleh individu secara sukarela dalam peranannya sebagai pegawai untuk mencegah terjadinya permasalahan dalam organisasi baik karena adanya provokasi dari luar organisasi maupun dari individu didalam organisasi. Sedangkan indikator dengan respon setuju paling rendah adalah *Conscientiousness*, (Z4) yaitu perilaku yang dilakukan oleh individu secara sukarela dalam peranannya sebagai karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan berbagai cara, bahkan ketika harus membutuhkan kreativitas dan inovasi demi peningkatan organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh penelitian Nabawi, R. (2019). Razak, N., & Rusni, R. (2021). Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Paparang, N. C., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Loan, L. (2020). Randa Randi (2020). Yuta, Ayu Rena (2019) menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Triastuti dan Sulaiman (2017) yang menyatakan variabel Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh pendidikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan kerja

Berdasarkan hipotesis kedelapan komitmen berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Jember terbukti kebenarannya atau H_8 diterima. Hasil pengujian menunjukkan ada pengaruh tidak langsung dari pendidikan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* Kepuasan kerja (Z) sebesar 0,183 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel pendidikan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,246. Hasil tersebut mendukung hasil penelitian Basori, dkk (2017); Firdaus D (2019) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variable komitmen terhadap kinerja melalui Kepuasan kerja

Terdapat Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan kerja

Berdasarkan hipotesis kesembilan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Jember terbukti kebenarannya atau H_0 diterima.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak langsung dari variabel pelatihan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* Kepuasan kerja (Z) sebesar 0,094 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel pelatihan (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,374. Hasil tersebut mendukung hasil penelitian Pandey, S., Chaudhary, S., Bhardwaj, S., dan Sharma, V. (2020). yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variable pelatihan terhadap kinerja melalui Kepuasan kerja.

Terdapat Pengaruh Penempatan kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan kerja

Berdasarkan hipotesis kesepuluh penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Jember terbukti kebenarannya atau H_0 diterima. Hasil pengujian menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak langsung dari variabel penempatan kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* Kepuasan kerja (Z) sebesar 0,209 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel penempatan kerja (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,318. Hasil tersebut mendukung hasil penelitian Randa Randi (2020). Yuta, Ayu Rena (2019) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variable penempatan kerja terhadap kinerja melalui Kepuasan kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan dalam Bab IV, kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hasil pengujian membuktikan pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung bukti empiris yang menyatakan bahwa pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.
 2. Hasil pengujian membuktikan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung bukti empiris yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.
 3. Hasil pengujian membuktikan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung bukti empiris yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.
 4. Hasil pengujian membuktikan pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung bukti empiris yang menyatakan bahwa pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
 5. Hasil pengujian membuktikan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung bukti empiris yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
 6. Hasil pengujian membuktikan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung bukti empiris yang menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
-

7. Hasil pengujian membuktikan Kepuasan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung bukti empiris yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
8. Hasil pengujian membuktikan pendidikan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja. Dengan nilai pengaruh tidak langsungnya lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya.
9. Hasil pengujian membuktikan pelatihan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja. Dengan nilai pengaruh tidak langsungnya lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya.
10. Hasil pengujian membuktikan penempatan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja. Dengan nilai pengaruh tidak langsungnya lebih besar dari pada pengaruh langsungnya.

Saran

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai. Pimpinan Lapas Kelas II A Jember hendak memperhatikan dan memberikan kesempatan kepada setiap pegawai untuk terus meningkatkan kompetensinya melalui pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh institusi terkait untuk meningkatkan kinerjanya.
2. Variabel yang mempengaruhi kinerja paling rendah adalah tingkat pendidikan. Hal ini dikarenakan kualifikasi tingkat pendidikan waktu rekrutmen minimal SMA, sehingga kinerjanya sudah pasti kurang optimal. Jadi, upaya yang harus dilakukan oleh Kepala Lapas Kelas II A Jember adalah terus mengupayakan agar pegawai yang baru masuk melalui rekrutmen untuk terus didorong dan dilatih melalui program pelatihan internal maupun eksternal terkait tugas pokok dan fungsinya.
3. Bagi penelitian yang akan datang disarankan agar mempertimbangkan faktor-faktor lain yang turut berpengaruh terhadap Kepuasan kerja dan kinerja pegawai seperti Budaya kerja, dan disiplin kerja serta motivasi kerja pegawai
4. Penelitian selanjutnya juga dapat memperluas orientasi penelitian pada lingkup organisasi yang lebih besar atau populasi yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1. Bandung : CV Pustaka. Setia.
- Bahri. 2019. *Pengantar Kewirausahaan Untuk Mahasiswa, Wirausahawan &. Kalangan Umum*. Penerbit PT Pustaka Baru Yogyakarta.
- Bangun, Wilson. 2012. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE.
- Hanggraeni Dewi.(2012).*Manajemen Sumber Daya Manusia*,Lembaga Penerbit FE. UI.Jakarta.
- Hasbullah. (2012). *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. K
- Hasibuan, Malayu Sp. 2012. *Manajemen SDM*. Edisi Revisi, Cetakan Ke. Tigabelas. Jakarta : Bumi Aksara.
- Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, Jakarta: Bumi Aksara,
- Kaswan 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung. Indonesia: Alfabeta

-
- Loan, L. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307-3312.
- Locke. 1968. "Toward a Theory of Tasks Motivation and Incentives". *American Institutes for Research*, No. 3:157-89
- Mangkunegara A.A Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. B. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Penerbit. Ghalia. Indonesia, Jakarta.
- Manullang, A. K., & Wardini, A. K. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Makro Manajemen*, 5(2), 107-119.
- Mardiansyah, H., & Gunadi, G. (2019). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Serta Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintahan Di Kantor Kementerian Agama Kota Lubuklinggau. *INTERPROF (Jurnal Manajemen)*, 4(2).
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Mathis. L, Robert & Jackson. H, John. 2011. *Human Resource Management* (edisi 10). Jakarta: Salemba Empat.
- Moreland, Richard L., John M. Levine. 1993. "Group Socialization : Theory and Research". University of Pittsburgh
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang (Doctoral dissertation).
- Nawawi, Hadari. 2012. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah. Mada University Press.
- Nitisemito, Alex S. 2010. *Manajemen Personaliala Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nkosi, S. M. (2015). Effects of training on employee commitment, retention and performance: A case study of a Local Municipality in South Africa. *European Journal of Business and Management*, 7(15), 104-108.
- Notoatmodjo . 2012. *Metode Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Pandey, S., Chaudhary, S., Bhardwaj, S., dan Sharma, V. (2020). Study on Impact of Training on Employee Performance and Commitment. *International Journal of Modern Agriculture*, 9(3), 1595-1614.
- Paparang, N. C., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2), 119-123
- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Rahmawati, Alni, dkk. 2014. *Statistika Teori dan Praktek*. Edisi II. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Yogyakarta. R
- Randi, R. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Gayo Lues. *ETD Unsyiah*.
- Razak, N., & Rusni, R. (2021). Pengaruh Penempatan, Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Bongaya*, 5(2), 40-47.
- Richard L. (2012), *Manajemen*, Jakarta: Salemba Empat
- Rivai Z, S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk*. Perusahaan . Edisike-7. Depok: PT Rajagrafindo.
- Robbin & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
- Sastrohadiwiryo, 2012, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi. 2, Bumi Aksara. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung. PT Refika Aditama.
- Siagian P. Sondang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. Jakarta.
-

-
- Siagian P. Sondang. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. Jakarta. 127
- Simamora, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta
- Sinambela. Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudaryo, Yoyo. Agus Ariwibowo dan Nunung Ayu Sofiati. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*, Edisi I. Yogyakarta: ANDI.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto. 2012. *Dasar-dasar manajemen pemasaran*. Cetakan Pertama. Yogyakarta : CAPS.
- Sutrisno, Edy, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga, Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Sutrisno, Edy, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh diklat, promosi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104-116.
- Tanujaya, Edward. 2011. *Akuntansi Biaya Dasar dan Perkembangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Tohardi. A, (2012). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju.
- Rusiadi, dkk. (2014). *Metode Penelitian*. Medan: USU Press.
- Saydam, Gouzali. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia. (Human Resource) Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djanbatan
- Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Wirawan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Wirawan. 2011. *Evaluasi Teori Model Standar Aplikasi dan Profesi, Contoh Aplikasi Evaluasi Program: Pengembangan Sumber Daya Manusia, Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pedesaan, Kurikulum, Perpustakaan, dan Buku Tes*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yuta, A. R. (2019). Analisis Pengaruh Penempatan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Personil Polri pada Bidang Humas Polda Sumatera Utara dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.
- Bhardwaj, B. R. (2014). Impact of education and training on performance of women entrepreneurs: A study in emerging market context. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*.
-