

# Keadilan Prosedural Partisipatif dan Pengembangan Karir Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan

Rusyanti

Universitas Majalengka

\*Coresponding Author: rusyanti.adjah@gmail.com

## ABSTRACT

*Performance is the work achieved by a person in carrying out his duties or work both in quantity and quality, namely in accordance with responsibilities and is the result of work that has been achieved by someone with predetermined standards. This research was conducted at PT. Pancaragam Toyindo Majalengka, as for the purpose of this study is to determine the effect of participatory procedural justice variables and career development on employee performance. The research method used in this research is a survey method with a descriptive verification approach. The data obtained are primary data, namely data from respondents' responses which are distributed to respondents. Population of all employees as many as 200 people and a sample taken is 100 people. The analytical tools used in this research are validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression, coefficient determination and hypothesis testing, for partial test using t test and model feasibility test. Based on the results of hypothesis testing, participatory procedural justice has a positive and significant effect on employee performance. Career development has a positive and significant effect on employee performance at.*

**Keywords:** *Participatory Procedural Justice, Career Development, Employee Performance*

## Article History:

Received 2022-04-12

Accepted 2022-06-18

## PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini perkembangan dunia bisnis menyebabkan timbulnya persaingan yang ketat di dalamnya. Perusahaan akan bersaing satu sama lainnya untuk mencari laba, oleh sebab itu perusahaan harus dapat memiliki suatu keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi, agar dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Untuk dapat memiliki keunggulan dan daya saing yang tinggi, tentunya diperlukan sumber daya yang baik. Salah satunya sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu keunggulan yang harus dimiliki perusahaan karena manusia merupakan faktor penggerak bagi kelangsungan suatu perusahaan. Hasil penelitian Tjipto dan Agustine dalam Agus Gusmanto (2019:1), menyatakan bahwa "agar dapat terus bertahan, perusahaan-perusahaan dengan cepat mengubah dari bisnis yang didasarkan pada tenaga kerja (labor-based business) menuju knowledge based business (bisnis berdasarkan pengetahuan), dengan karakteristik utama ilmu pengetahuan". Kondisi ini pula menuntut para pengusaha untuk lebih cermat lagi dalam melihat setiap kesempatan bisnis yang ada.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah keadilan prosedural partisipatif. Keadilan prosedural partisipatif adalah persepsi terhadap keadilan yang berkaitan dengan prosedur, mengacu pada kewajaran proses keputusan yang dibuat disertai dengan peran serta dari karyawan. Faktor ini berpotensi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang bisa berdampak pada kinerja (Asep Qustolani, 2018:102). Keadilan dikatakan ada, jika karyawan menganggap bahwa rasio masukan mereka

terhadap hasil (imbalan) sepadan dengan rasio dari karyawan lain. Ketidakadilan dikatakan ada jika rasio tidak ekuivalen, dimana rasio antara masukan individu dengan hasil bisa lebih besar atau lebih kecil dibanding dengan lainnya (Asep Qustolani, 2018:102). Keadilan bukan berarti bahwa segala sesuatu mesti dibagi sama rata. Namun, keadilan harus dihubungkan antara pengorbanan (input) dengan penghasilan (output). Dengan keadilan prosedural partisipatif yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan.

Adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karir. Caroline & Susan (2014) dalam Anisya Aprillia (2019:4), menyatakan bahwa seorang pimpinan yang mengharapkan pencapaian kinerja maksimal pada organisasinya harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri, salah satunya adalah pengembangan karir (career development). Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualitas, kemampuan, dan pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan (Regina, 2013) dalam (Anisya Aprillia, 2019:4). Bagi sebagian besar karyawan, kepastian karir merupakan hal yang sangat penting karena mereka akan tahu posisi tertinggi yang dapat dicapai sepanjang usia kerja formal, sehingga mereka termotivasi dan terus berusaha meningkatkan skill serta loyalitas terhadap perusahaan.

PT. Pancaragam Toyindo berdiri sejak akhir tahun 2016. PT. Pancaragam Toyindo mengawali kiprahnya didunia industri boneka yang pertama di Majalengka. PT. Pancaragam Toyindo merupakan perusahaan manufaktur yang berorientasi pada pembuatan boneka, mainan mewah untuk souvenir, aksesoris, tas mewah dan desain khusus lainnya, tetapi sebagian besar produksinya yaitu memproduksi boneka. Saat ini sepenuhnya telah bekerjasama secara mandiri dan senantiasa berkontribusi dalam setiap segmen di kancah dunia industri. PT. Pancaragam Toyindo yang terletak di Jalan Pos, Desa Sindangwasa, Kecamatan Palasah, Kabupaten Majalengka.

Diketahui bahwa dari bulan Januari – November 2020 tingkat absensi karyawan tinggi terjadi pada bulan Februari sebanyak 30 kali, bulan Mei 28 kali, bulan Juli 26 kali, bulan Agustus 25 kali, dan bulan Januari 22 kali. Sedangkan bulan Maret, April, Juli, September, Oktober dan November terjadi absensi karyawan hanya dibawah 20 kali dalam sebulan. Dan alasan yang diberikan oleh karyawan juga bermacam-macam. Tingginya tingkat absensi karyawan akan merugikan perusahaan meskipun seandainya karyawan tersebut tidak dibayar sewaktu-waktu. PT. Pancaragam Toyindo mengharapkan agar karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional, berkualitas dan sesuai dengan standar internasional serta mampu memenuhi harapan.

Berdasarkan fenomena yang diuraikan diatas, dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan PT. Pancaragam Toyindo masih rendah disebabkan oleh adanya ketidakadilan prosedural partisipatif yang diterima karyawan dalam bekerja seperti pimpinan cenderung tidak merespon ide – ide dan masukan dari karyawan, serta minimnya promosi jabatan dan pelatihan kerja untuk karyawan baru. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang kinerja karyawan, keadilan prosedural partisipatif dan pengembangan karir di PT. Pancaragam Toyindo. Dengan judul "Pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan".

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Pancaragam Toyindo Majalengka yang seluruhnya berjumlah 200 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Probability Sampling dengan Simple Random Sampling. Menurut Riduwan (2008:12) dalam Dede Ahmad Agustian (2018:53), Probability Sampling adalah teknik sampling untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Dan Menurut Riduwan (2008:12) dalam Dede Ahmad

Agustian (2018:53), Simple Random Sampling yaitu cara pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak tanpa memperhatikan strata (tingkatan) dalam anggota populasi tersebut. Penelitian ini melibatkan 100 responden dengan usia responden yang diteliti terdiri dari responden berusia 20 – 25 tahun sebanyak 67,0 %, responden berusia 26 – 30 tahun sebanyak 27,0 %, berusia 31 – 40 tahun sebanyak 5,0 %, dan responden berusia > 40 tahun sebanyak 1,0 %. Jenis kelamin responden terdiri dari laki-laki sebanyak 30,0 %, dan perempuan sebanyak 70,0%. Berdasarkan pendidikan terakhir responden yang diteliti berpendidikan terakhir SMA/Sederajat sebanyak 97,0 %, Diploma sebanyak 1,0 %, S1 sebanyak 2,0 %, dan S2 sebanyak 0. Berdasarkan lama bekerja responden yang diteliti terdiri dari < 1 tahun sebanyak 25,0 %, 1 – 2 tahun sebanyak 62,0 %, 2 – 3 tahun sebanyak 13,0%, dan > 4 tahun sebanyak 0.

Menurut Sugiyono (2018:135), menyatakan bahwa data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber data primer. Menurut Sugiyono (2018:193), sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini, sumber primer adalah data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan PT. Pancaragam Toyindo Majalengka. Pengolahan data diawali dengan uji instrumen penelitian dengan menggunakan Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Transformasi data dari skala ordinal ke interval dan Uji Normalitas. Adapun analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Linear Berganda, Koefisien Determinasi, Uji t dan Uji Kelayakan Model (Uji F).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Keadilan Prosedural Partisipatif Pada PT. Pancaragam Toyindo Majalengka**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa responden menilai keadilan prosedural partisipatif karyawan PT. Pancaragam Toyindo Majalengka memiliki kategori tinggi, hal ini karena total skor sebesar 3.863 berada pada interval 3.403 – 4.203, dengan nilai rata-rata skor sebesar 386. Skor tertinggi yaitu setiap keputusan dapat selalu dijalankan dengan konsisten dalam pelaksanaannya. Dimana responden menilai perusahaan selalu menerapkan peraturan yang konsisten terhadap semua karyawan, disamping itu perusahaan juga melakukan indisipliner kepada karyawan yang melakukan kesalahan dengan standar oprasional prosedur perusahaan.

### **Pengembangan Karir Pada PT. Pancaragam Toyindo Majalengka**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa responden menilai pengembangan karir karyawan PT. Pancaragam Toyindo Majalengka memiliki kategori tinggi, hal ini karena total skor sebesar 2.826 berada pada interval 2.383 – 2.943, dengan nilai rata-rata skor sebesar 404. Skor tertinggi yaitu PT. Pancaragam Toyindo selalu memberikan pelatihan rutin kepada karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kepada karyawan yang dilakukan oleh perusahaan dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas kerja dalam melaksanakan program kerja yang telah ditetapkan dan dengan adanya pelatihan rutin dapat memberikan dorongan kepada karyawan dalam mengembangkan karir di perusahaan.

### **Kinerja Karyawan Pada PT. Pancaragam Toyindo Majalengka**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa responden menilai kinerja karyawan pada karyawan PT. Pancaragam Toyindo Majalengka memiliki kategori tinggi, hal ini karena total skor sebesar 3.175 berada pada interval 2.723 – 3.363, dengan nilai rata-rata skor sebesar 397. Skor tertinggi yaitu saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja ataupun tim kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mampu bekerjasama dengan karyawan lain sesuai tugas dan tanggungjawab yang diberikan oleh perusahaan.

Pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas keadilan prosedural partisipatif (X1) dan pengembangan karir (X2) terhadap variabel terkait kinerja karyawan (Y) dilakukan Analisis regresi linear berganda. Hasil uji regresi berganda disajikan pada tabel dibawah ini :

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	41.412	1.195	34.664	.000
	Keadilan Prosedural Partisipatif	8.021	.955	.601	8.397
	Pengembangan Karir	7.666	1.718	.319	4.461

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 1, diketahui Konstanta ( $\alpha$ ) sebesar 41.412 dan bertanda positif. Artinya jika keadilan prosedural partisipatif dan pengembangan karir tidak ada, maka kinerja karyawan akan tetap ada. Koefisien regresi keadilan prosedural partisipatif sebesar 8.021 dan bertanda positif. Artinya jika keadilan prosedural partisipatif tinggi maka kinerja karyawan akan tinggi. Koefisien regresi pengembangan karir sebesar 7.666 dan bertanda positif. Artinya jika pengembangan karir tinggi maka kinerja karyawan akan tinggi. Nilai residual (e) artinya error bahwa kesalahan dalam memprediksi data sampel yang dilakukan oleh peneliti.

Untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas keadilan prosedural partisipatif (X1) dan pengembangan karir (X2) terhadap variabel terkait kinerja karyawan (Y) dapat dihitung dengan suatu besaran yang disebut koefisien determinasi yang dinyatakan dengan persentase. Hasil perhitungan untuk koefisien determinasi keadilan prosedural partisipatif (X1) sebesar 10,63 %, artinya besarnya kontribusi keadilan prosedural partisipatif (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar 10,63 %. Ada pun koefisien determinasi pengembangan karir (X2) sebesar 12,89 %, artinya besarnya kontribusi pengembangan karir (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) yaitu sebesar 12,89 %

Untuk melihat pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terkait dilakukan analisis regresi. Hasil uji t-statistik disajikan 2.

Tabel 2. Hasil Uji t-Statistik

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1	(Constant)	41.412	1.195	34.664	.000
	Keadilan Prosedural Partisipatif	8.021	.955	.601	8.397
	Pengembangan Karir	7.666	1.718	.319	4.461

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis keadilan prosedural partisipatif diketahui nilai t-hitung > t-tabel (8,397 > 1,984) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin diberikannya kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi secara adil dalam pengambilan keputusan ataupun menetapkan kebijakan dan peraturan dalam perusahaan, maka karyawan akan merasa memiliki tanggungjawab untuk turut serta membangun perusahaan, dengan demikian karyawan akan memiliki kinerja yang tinggi sehingga perusahaan dapat mencapai visi dan misinya. Hasil penelitian ini

mendukung hasil penelitian yang dilakukan Qustolani (2018), yang juga menemukan bahwa keadilan prosedural partisipatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPR Majalengka.

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengembangan karir diketahui nilai t-hitung  $>$  t-tabel ( $4,461 > 1,984$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya pengembangan karir menjadi faktor pendorong peningkatan kinerja karyawan Pengembangan karir menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam jalur karir yang telah ditetapkan. Sehingga dengan adanya pengembangan karir dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk mengembangkan karir dalam pekerjaannya dengan cara meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan sehingga akan meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian karyawan mendapatkan peluang untuk mengembangkan karir masa depan mereka di perusahaan, walaupun kesempatan tersebut tidak dapat dimiliki oleh setiap karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Suryadani (2016), bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Konstruksi IV PT. Adhi Karya (Persero) Tbk. Surabaya.

Tahap analisis berikutnya dilakukan uji kelayakan model. Uji kelayakan model dilakukan dengan menggunakan uji F-statistik atau ANOVA (Analysis Of Variance). Sanusi (2016:137) mengemukakan bahwa uji F-statistik sering disebut dengan uji model. Hal ini karena nilai F-statistik berhubungan erat dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ), pada saat melakukan uji F-statistik sesungguhnya menguji signifikansi  $R^2$ . hasil uji F-statistik dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji F-Statistik

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1377.145	2	688.573	119.326	.000 <sup>b</sup>
	Residual	559.741	97	5.771		
	Total	1936.886	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Keadilan Prosedural Partisipatif

Berdasarkan tabel 3, menunjukkan bahwa hasil uji F diperoleh nilai F-statistik sebesar 119,326 pada taraf signifikansi 0,05 dengan nilai profitabilitas (sig) = 0,000. Nilai F tabel pada taraf signifikansi 0,05 dengan  $df = 5$  adalah  $df = n - k - 1 = 100 - 2 - 1 = 97$  maka diperoleh nilai F tabel = 3,09. Hal tersebut menunjukkan bahwa pada tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka  $F$  hitung  $119,326 > F$  tabel 3,09. Artinya model yang dipilih yaitu keadilan prosedural partisipatif dan pengembangan karir sudah tepat (fit) dalam memprediksi kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan analisis data yang telah dilakukan di PT. Pancaragam Toyindo Majalengka, maka dapat diambil kesimpulan bahwa (1) Keadilan prosedural partisipatif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi keadilan prosedural partisipatif, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi; (2) Pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi pengembangan karir, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi.

## REFERENSI

- Anisya Aprillia. (2019). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rocky Plaza Hotel Padang*. Skripsi. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Haji Agus Salam. Bukittinggi.
- Dede Ahmad Agustian. (2018). *Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Perumda BPR Majalengka*. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Universitas Majalengka.
- Eka Rulianti Putri. (2018). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompet Dhuafa (LKC DD)*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Gusmanto, G. (2019). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (pada SPPBE PT. Adam Pramudya Kabupaten Majalengka)*. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Universitas Majalengka.
- Iman Ghazali, (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Qustolani, A. (2015). Permodelan Keadilan Prosedural Partisipatif Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Karyawan (studi empiris pada Industri Tekstil dan Produk Tekstil di Jawa Barat). *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, 2(1), 2356-3923.
- Qustolani, A. (2018). Pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada Kantor Pusat Perumda BPR Majalengka Jawa Barat). *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, (5) 2. 156-163.
- Shelvi Aprilia Suryadani. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Konstruksi IV PT. Adhi Karya (Persero) Tbk. Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4 (3).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi Revisi. Bandung, Penerbit : Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: PT. Alfabeta.
- Syifa Umra Syitah, Nasir. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Tbk. Cabang Syariah Keutapang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen*, 4(1).
- Tri Widodo. (2016). *Perilaku Organisasi*, Bandung: Badan Penerbit STI LA