

PENGARUH KOMPETENSI, KOMUNIKASI DAN KEADILAN PROSEDURAL PARTISIPATIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Perumdam Tirta Bhakti Raharja Majalengka)

¹Asep Qustolani, ²Yuli Susanti Andayani

¹²Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Majalengka
[1asepquinn@unma.ac.id](mailto:asepquinn@unma.ac.id), [2yulisusandayani21@gmail.com](mailto:yulisusandayani21@gmail.com)

ABSTRACT

Good employee performance is the key to the success of human resources in an organization. However, quite a lot of low performance is due to several company targets not being achieved. Targets that are not achieved can be caused by low competence, poor communication and the presence of participative procedural justice factors. This research aims to describe Competency, Communication, Participatory Procedural Justice and Employee Performance as well as knowing and partially analyzing the Influence of Competency, Communication and Participatory Procedural Justice on the Performance of Perumdam Tirta Bhakti Raharja Employees. Participatory procedural justice has a positive impact on employee performance at all levels of education. This means when employees feel that the workplace decision-making process is fair and involves their participation, they tend to be more motivated and perform better. This applies to employees of any educational background, as the feeling of involvement and recognition from the process provides an important boost to their motivation and performance. Based on the results of hypothesis testing using the t-count test, it can be concluded that the Competency variable has a positive and significant influence on the dependent variable Employee Performance. There is a positive and significant influence of communication on employee performance. There is a positive and significant influence of the Participatory Procedural Justice variable on employee performance.

Keywords: Competence, Communication, Participatory Procedural Justice, Employee Performance

ABSTRAK

Kinerja karyawan yang baik adalah kunci kesuksesan sumber daya manusia pada suatu organisasi. Namun, tak sedikit juga kinerja yang rendah diakibatkan beberapa target perusahaan tidak tercapai. Target yang tidak tercapai dapat dikarenakan oleh kompetensi yang masih rendah, komunikasi buruk dan adanya faktor keadilan prosedural partisipatif. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan Kompetensi, Komunikasi, Keadilan Prosedural Partisipatif dan Kinerja Karyawan serta mengetahui dan menganalisis secara parsial Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Keadilan Prosedural Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja. Pada penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan analisis deskriptif dan verifikatif. Jumlah populasi karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja Majalengka berjumlah 150. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dengan jumlah 150 Karyawan pada Perumdam Tirta Bhakti Raharja Majalengka. Data analisis dengan menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier (regression linear analysis), analisis koefisien determinasi, uji hipotesis. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh komunikasi yang negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel Keadilan Prosedural Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci: Kompetensi, Komunikasi, Keadilan Prosedural Partisipatif, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia memiliki potensi untuk memegang peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada aspek sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan kemampuan komunikasi yang baik agar dapat memberikan kontribusi dalam melaksanakan kegiatan atau tugas untuk mencapai tujuan perusahaan (Agus Gusmawan, 2019:1). Manajemen sumber daya manusia secara umum berkaitan dengan aspek-aspek manusiawi, termasuk kinerja karyawan. Menurut Kasmir (2019:184), kinerja adalah hasil kerja atau pencapaian kerja karyawan dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu.

Kinerja dapat didukung oleh kompetensi, menurut Fadillah (dalam I Wayan Gede Saputra et al. 2022), kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak, serta bertahan cukup lama dalam diri manusia dalam menghadapi berbagai situasi. Selain memiliki karyawan yang kompeten, komunikasi juga sangat penting untuk membentuk kerja sama yang baik. Menurut Mangkunegara (dalam Asrian Desani et al. 2019:1065), komunikasi adalah proses pemindahan informasi dari satu orang ke orang lain dengan harapan orang lain dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Selain kompetensi dan komunikasi, keadilan prosedural juga merupakan faktor penting yang mendukung kinerja karyawan. Keadilan prosedural partisipatif adalah persepsi terhadap keadilan yang berkaitan dengan prosedur, yang mengacu pada kewajaran proses yang disertai dengan peran serta dari karyawan (Asep Qustolani 2020).

Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan Umum Daerah dan Air Minum (Perumdam) Tirta Bhakti Raharja Majalengka yang mana kinerja karyawan belum dapat target realisasi pemasangan sambungan rumah pelanggan. Berikut dijelaskan mengenai Daftar pemasangan sambungan rumah pelanggan Perumdam Tirta Bhakti Raharja Majalengka pada Tabel dibawah ini:

Tabel 1
Daftar Pemasangan Sambungan Rumah Pelanggan
Tahun 2023

No.	Bulan	Sambungan Rumah		Presentase	Keterangan
		Target	Realisasi		
1.	Januari	48	43	(89,58)	Tidak Tercapai
2.	Februari	48	48	100	Tercapai
3.	Maret	83	172	2,07	Tercapai
4.	April	83	55	(66,26)	Tidak Tercapai
5.	Mei	103	142	1,38	Tercapai
6.	Juni	103	78	(75,72)	Tidak Tercapai
7.	Juli	109	124	1,14	Tercapai
8.	Agustus	109	185	1,70	Tercapai
9.	September	109	137	1,26	Tercapai
10.	Oktober	89	166	1,86	Tercapai

Sumber: Perumdam Tirta Bhakti Raharja Majalengka, 2023

Berdasarkan Tabel 1 diatas dapat dilihat terdapat beberapa bulan target realisasinya tidak tercapai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan pada Perumdam Tirta Bhakti Raharja Majalengka bisa dibilang masih rendah karena rendahnya

kinerja karyawan diakibatkan oleh beberapa terget perusahaan belum memenuhi target capaian yang diinginkan oleh perusahaan. Sehingga target capainnya masih kurang mengakibatkan kompetensi dan komunikasi antar pemimpin dan karyawan kurang baik, sedangkan Keadilan prosedural partisipatif bahwa terdapat perlakuan yang kurang adil dari karyawan tetap sama *outsourcing* sehingga tidak tercapai target karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada Perumda Tirtha Bhakti Raharja Majalengaka yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Keadilan Prosedural Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan.

LANDASAN TEORI

Kompetensi

Kompetensi merupakan sifat mendasar dari seseorang yang memengaruhi cara berpikir dan bertindak, serta bertahan dalam waktu lama dalam diri seseorang terhadap berbagai situasi yang dihadapi (Fadillah dalam I Wayan Gede Adi Saputra 2022:52).

Indikator kompetensi menurut (Fadillah dalam I Wayan Gede Saputra 2022:52), yaitu:

1. Karakter pribadi (sifat)
2. Konsep diri (*selfconcept*)
3. Pengetahuan
4. Keterampilan
5. Motif

Komunikasi

Komunikasi adalah Suatu proses pemindahan suatu informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud Menurut (Mangkunegara dalam Asrian Desani dkk 2019).

Indikator komunikasi menurut (Mangkunegara dalam Asrian Desani dkk 2019)

1. Kemudahan dalam memperoleh informasi
2. Intensitas komunikasi,
3. Efektivitas komunikasi,
4. Tingkat pemahaman pesan,
5. Perubahan sikap.

Keadilan Prosedural Partisipatif

Keadilan prosedural partisipatif adalah persepsi terhadap keadilan yang berkaitan dengan prosedur, mengacu kepada kewajaran proses kepuasan yang dibuat disertai dengan peran serta dari karyawan (Asep Qustolani 2020).

Indikator keadilan prosedural partisipatif menurut (Asep Qustolani 2020)

1. Konsisten
2. Perbaikan
3. Repräsentative
4. Ide atau gagasan
5. Keaktifan dalam rapat

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja atau capaian kerja karyawan dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawabnya yang diberikan selama periode waktu tertentu Kasmir (2019:184).

Indikator kinerja karyawan menurut Kasmir (2019:184)

1. Kualitas
2. Kuantitaas
3. Waktu
4. Kerja sama antar karyawan
5. Penekakan biaya
6. Pengawasan

METODOLOGI

Pada penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan analisis deskriptif dan verifikatif. Jumlah populasi karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja Majalengka berjumlah 150. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dengan jumlah 150 Karyawan pada Perumdam Tirta Bhakti Raharja Majalengka. Data analisis dengan menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier (*regression linear analysis*), analisis koefisien detriminasi, uji hipotesis yang dibantu dengan program Komputer SPSS versi 26.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian mengenai gambaran umum responden diperoleh data kompetensi tanggapan responden adalah tinggi total skor sebesar 4.200. Komunikasi tanggapan responden adalah tinggi total skor sebesar 3.074. Keadilan Prosedural Partisipatif tanggapan responden adalah tinggi total skor 6 sebesar 3.041. Kinerja Karyawan sesuai tanggapan responden adalah tinggi total skor sebesar 4.187.

Analisis Verifikatif

Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan uji *kolmogrov smirnov* diperoleh hasil, diantaranya dari table dibawah ini:

Tabel 2
Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Normal Test Summary		
Total N		150
Most Extreme Differences	Absolute	.057
	Positive	.046
	Negative	-.057
Test Statistic		.057
Asymptotic Sig.(2-sided test)		.200 ^{a,b}
a. Lilliefors Corrected		
b. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: *Output SPSS 26, 2024*

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS dapat diketahui *Asymp. Sig* yang ada pada *Output Kolmogrov-Smirnov* seluruhnya $0,200 > 0,050$ (5%), maka dari itu seluruh data variabel berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Berikut adalah hasil pengujian Multikolinearitas:

Tabel 3
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a			
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	KOMPETENSI	.846	1.182
	KOMUNIKASI	.834	1.199
	KEADILAN PROSEDURAL PARTISIPATIF	.972	1.029

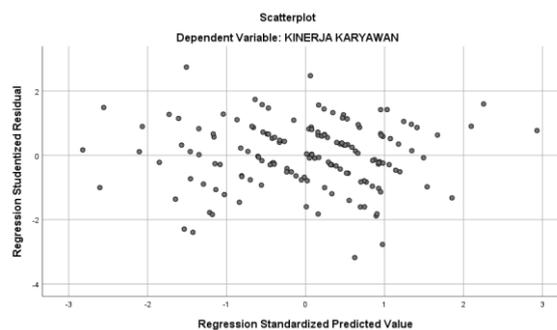
a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: *Output SPSS 26, 2024*

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa kompetensi dengan nilai VIF sebesar $1.182 < 10$ dan hasil perhitungan nilai *tolerance* sebesar $0.846 > 0,10$, komunikasi dengan nilai VIF sebesar $1.199 < 10$ dan hasil perhitungan *tolerance* sebesar $0,834 > 0.10$, keadilan prosedural partisipatif dengan nilai VIF sebesar $1.029 < 10$ dan hasil perhitungan nilai *tolerance* sebesar $0,972 > 0,10$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antara variabel independent dan model regresi maka variabel dapat digunakan dalam penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil pengolahan data, maka hasil *Scatterplot* dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1
Grafik Normal Scatterplot

Sumber: *Output* SPSS 26, 2024

Dari Grafik *Scatterplot* diatas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, yang tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumber Y. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi hesteroskedastisitas pada model regresi.

Uji Autokorelasi

Hasil pengujian Autokorelasi sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.769 ^a	.591	.582	1.34971	2.245
a. Predictors: (Constant), KEADILAN PROSEDURAL PARTISIPATIF, KOMPETENSI, KOMUNIKASI					
b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN					

Sumber: *Output* SPSS 26, 2024

Berdasarkan tabel 4.14 diatas, didapat nilai d (Durbin-Watson) = 2,245. Adapun nilai dL dan dU untuk n= 150 dan k = 3 (jumlah variabel independent) adalah dL = 1,6926 dU 1,7741. Maka persamaan dalam penelitian ini yang sesuai adalah $dL < d < dU$ ($1,6926 < 2,245 < 1,7441$). Hai ini dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi positif maupun negatif.

Analisis Regresi Berganda

Hasil Uji Regresi Bergana bisa dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 5
Hasil Uji Analisis Regresi Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	42.401	2.373		17.867	.000
	KOMPETENSI	-.372	.061	-.353	-6.136	.000
	KOMUNIKASI	-.565	.063	-.517	-8.907	.000
	KEADILAN PROSEDURAL PARTISIPATIF	.433	.077	.302	5.615	.000

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: *Output* SPSS 26, 2024

$$Y = 42.401 - 6,136 X_1 - 8,907 X_2 + 5,615 X_3 + \varepsilon$$

1. Konstanta (C) dalam regresi sebesar 42,401 dan bertanda positif. Artinya jika variabel Kompetensi, Komunikasi dan Keadilan Prosedural Partisipatif memiliki nilai nol (0), sehingga variabel Kinerja Karyawan akan tetap ada.
2. Nilai koefisien regresi Kompetensi sebesar -6,136 bertanda negatif. Artinya jika kompetensi naik maka kinerja karyawan nya menurun Kinerja Karyawan pada perusahaan sebesar -6,136 dan sebaliknya.
3. Nilai koefisien regresi Komunikasi sebesar -8,907 dan bertanda negatif. Artinya jika terjadi kenaikan pada Komunikasi maka akan menurun Kinerja karyawan pada perusahaan sebesar -8,907 dan sebaliknya.
4. Nilai koefisien regresi Keadilan Prosedural Partisipatif sebesar 5,615 dan bertanda positif. Artinya jika terjadi kenaikan pada Keadilan Prosedural Partisipatif maka akan menaikkan Kinerja karyawan pada perusahaan sebesar 5,615 dan sebaliknya.

Analisis Koefisien Determinasi

Tabel 6
Hasil Uji Koefisien Determinasi Secara Parsial

Coefficients ^a						
Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	KOMPETENSI	-.564	-.453	-.325	.846	1.182
	KOMUNIKASI	-.611	-.593	-.472	.834	1.199
	KEADILAN PROSEDURAL PARTISIPATIF	.251	.421	.297	.972	1.029

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: *Output* SPSS 26, 2024

Berdasarkan nilai *zero-order* untuk Kompetensi -0,564, Komunikasi -0,611 dan Keadilan Prosedural Partisipatif 0,251 dengan hasil perhitungan % bahwa kontribusi

kompetensi memengaruhi kinerja karyawan adalah sebesar 31,80%, untuk kontribusi kompetensi memengaruhi kinerja karyawan adalah sebesar 37,33% dan untuk kontribusi keadilan prosedural partisipatif memengaruhi kinerja karyawan adalah sebesar 6,30%.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Berikut hasil Uji Kelayakan Model (Uji F):

Tabel 7
Hasil Uji Kelayakan Model

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	383.723	3	127.908	70.212	.000 ^b
	Residual	265.972	146	1.822		
	Total	649.695	149			
a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN						
b. Predictors: (Constant), KEADILAN PROSEDURAL PARTISIPATIF, KOMPETENSI, KOMUNIKASI						

Sumber: *Output* SPSS 26, 2024

Artinya dikatakan bahwa nilai F_{hitung} 70.212 > 2.67 nilai F_{tabel} serta signifikansinya $0,000 < 0,050$ maka dikatakan bahwa model yang digunakan untuk penelitian ini layak atau *fit* dalam memprediksi kinerja karyawan.

Uji Hipotesis

Hasil uji parsialnya adalah sebagai berikut:

Tabel 8
Hasil Uji Parsial

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	42.401	2.373		17.867	.000		
	KOMPETENSI	-.372	.061	-.353	-.6136	.000	.846	1.182
	KOMUNIKASI	-.565	.063	-.517	-.8907	.000	.834	1.199
	KEADILAN PROSEDURAL PARTISIPATIF	.433	.077	.302	5.615	.000	.972	1.029
a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN								

Sumber: *Output* SPSS 26, 2024

Nilai t_{hitung} > t_{tabel} dan nilai signifikansinya > 0.050 maka secara parsial variabel bebas mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama, hasil uji t diatas menunjukkan t hitung variabel kompetensi adalah sebesar -6,136 bernilai negatif dengan nilai signifikansi 0,000. Sedangkan nilai t tabel yaitu -1,976 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $-6,136 > -1,976$ dan nilai signifikansinya $0,000 < 0,050$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian hipotesis pertama terbukti kebenarannya. Dapat disimpulkan bahwa variable kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rida Yanti, Khusnul Fikri dan Fitri Ayu Nofirda yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Felusa Trimedika Indonesia" hasilnya menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Lustono dan Anisa Desy Hasnaeni yang berjudul "Pengaruh Komunikasi, Kompetensi, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Penelitian & Pengembangan (Baperlitbang) Banjarnegara" hasilnya menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga disimpulkan jika kompetensi tinggi, maka kinerja karyawannya menurun karena karyawan yang mempunyai kompetensi tinggi diduga oleh kemampuan dan keahlian yang masih rendah karena mayoritas pendidikan karyawan berada pada tingkat SLTA dan terdapat beberapa karyawan yang mendekati pensiun.

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis kedua, hasil uji t diatas menunjukkan t hitung variabel komunikasi adalah sebesar -8,907 bernilai negatif dengan nilai signifikansi 0,000. Sedangkan nilai t tabel yaitu -1,976 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $-8,907 > -1,976$ dan nilai signifikansinya $0,000 < 0,050$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian hipotesis kedua terbukti kebenarannya. Dapat disimpulkan bahwa variable komunikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ilham dan Andi Hidayat yang berjudul "Pengaruh Komunikasi dan Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Selatan" hasilnya menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Serta dalam penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Gede Mahestri, I Wayan Suartina dan Milla Permata Sunny yang berjudul "Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Gianyar" hasilnya menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Lustono dan Anisa Desy Hasnaeni yang berjudul "Pengaruh Komunikasi, Kompetensi, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Penelitian & Pengembangan (Baperlitbang) Banjarnegara" hasilnya menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan jika komunikasi baik maka kinerja karyawan menurun, karena terjadi komunikasi tidak intens dan sering terjadi miskomunikasi disebabkan oleh penyampaian informasi antara pihak pusat dengan pihak cabang maupun unit, maka kinerjanya akan berdampak mengalami penurunan.

Pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis ketiga, hasil uji t diatas menunjukkan t hitung variabel keadilan prosedural partisipatif adalah sebesar 5,615 bernilai positif dengan nilai signifikansi 0,000. Sedangkan nilai t tabel yaitu 1,976 karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $5,615 > 1,976$ dan nilai signifikansinya $0,000 < 0,050$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian hipotesis ketiga terbukti kebenarannya. Dapat disimpulkan bahwa variabe keadilan prosedural partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Asep Qustolani (2020:305) yang berjudul “Pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pancarangan Toyindo Majalengka” menyatakan bahwa keadilan prosedural partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta dalam penelitian yang dilakukan oleh Ni Putu Nita Pebriyanti, Ni Nyoman Suryanidan I Nyoman Mustika yang berjudul “ Pengaruh Komunikasi dan Keadilan Prosedural Partisipatif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar” menyatakan bahwa keadilan prosedural partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari penelitian tersebut konsisten dengan penelitian yang dilakukan sekarang. Sehingga dapat disimpulkan jika keadilan prosedural partisipatif tinggi, maka kinerja karyawan pun akan semakin tinggi.

PENUTUP

Kesimpulan

Pada hasil penelitian dan analisis yang dilakukan pada Karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja Majalengka mengenai Kompetensi, Komunikasi dan Keadilan Prosedural Partisipatif. Maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya Semakin tinggi Kompetensi yang dilakukan maka Kinerja Karyawannya menurun.
2. Komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya Semakin baik Komunikasi yang dilaksanakan maka Kinerja Karyawannya menurun.
3. Keadilan Prosedural Partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya Semakin tinggi Keadilan Prosedural Partisipatif yang dipersepsikan maka akan semakin tinggi pula Kinerja Karyawannya.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini dan pembahasan yang telah dilakukan, maka penulis memberikan saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat dan dijadikan bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang berkepentingan sebagai berikut :

1. Pada tanggapan responden mengenai karakteristik dimana Perumdam Tirta Bhakti Raharja Majalengka banyak mempekerjakan karyawan mayoritas laki-laki yang mayoritas berusia 33-39 tahun dan pendidikan terakhir SLTA. Seharusnya perusahaan memastikan bahwa keputusan rekrutmen didasarkan pada kualifikasi dan kemampuan, upaya untuk menciptakan keberagaman ditempat kerja termasuk dalam hal usia, jenis kelamin dan pendidikan dapat membawa manfaat jangka panjang bagi perusahaan termasuk peningkatan inovasi, retensi karyawan dan kinerja keseluruhan.
2. Pada tanggapan mengenai kompetensi yang dibawah rata-rata yaitu pada pernyataan Saya dapat mengelola dan mengatur pekerjaan agar dapat sesuai dengan yang ditentukan, untuk itu penulis menyarankan agar karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja Majalengka memfokuskan dan prioritas pada pekerjaan yang paling penting terlebih dahulu, tetapkan batas waktu untuk setiap tugas, patuhi dengan disiplin dan evaluasi kerja secara berkala untuk peningkatan efisiensi. Pada pernyataan saya mengetahui job desk sehingga dapat memahami pekerjaan yang diberikan dengan baik, untuk itu penulis menyarankan agar karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja, pelajari job desk dengan seksama, ajukan pernyataan jika tidak jelas dan berinteraksi dengan teman kerja. Pada pernyataan Saya mampu melaksanakan seluruh tugas teknis yang menjadi tanggung jawabnya, untuk itu penulis menyarankan agar karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja Majalengka, terus meningkatkan keterampilan, manfaatkan sumber daya yang ada, mempraktekkannya secara konsisten dan melakukan evaluasi untuk meningkatkan kinerja secara berkala.
3. Pada tanggapan mengenai komunikasi yang dibawah rata-rata yaitu pada pernyataan Saya akan mudah mengerti dengan maksud yang disampaikan teman kerja, untuk itu penulis menyarankan agar karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja, menggunakan

- bahasa yang sederhana mudah dipahami, menggunakan contoh atau analogi untuk menjelaskan dan selalu menanyakan jika ada tugas yang kurang dipahami atau dimengerti. Pada pernyataan Jika suatu saat diperlukan saya mampu berkoordinasi dengan pihak instansi lain, untuk itu penulis menyarankan agar karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja, Membangun hubungan yang baik dngan pihka luar, komunikasikan secara terbuka dan transparan, menetapkan tujuan bersama dan rencana tindakan, dan melakukan evaluasi hasil kerjasama untuk perbaikan selajutnya.
4. Pada tanggapan mengenai keadilan prosedural partisipatif yang berada dibawah rata-rata yaitu pada pernyataan Setiap karyawan memiliki keterwakilan pengambilan keputusan, untuk itu penulis menyarankan agar karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja, membangun budaya partisipatif yang mendorong ketrlibatan semua karyawan, membentuk komite representative yang mencerminkan keragaman karyawan, memberikan pelatihan kepemimpinan kepada manajer untuk memfasilitasi pasrtisipasi karyawan dan melakukan evaluasi teratur terhadap proses pengambilan keputusan. Pada pernyataan Karyawan diberikan ide dan gagasan berdasarkan fakta yang aktual, untuk itu penulis menyarankan agar karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja, membudayakan kejujuran dan transparansi, menyediakan akses data dan informasi yang relevan, memberikan pelatihan dan analisis tentang penelitian, mendukung riset dan eksperimen dan mengapresiasi kontribusi berdasarkan fakta. Pada pernyataan Setiap karyawan berpartisipasi aktif dalam kegiatan rapat perusahaan, untuk itu penulis menyarankan agar karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja, Mengkomunikasikan pentingnya partisipasi, menetapkan tujuan rapat dengan jelas, mefasilitasi diskusi terbuka, mengapresiasi kontribusi setiap karyawan, melakukan rapat secara berkala dan memberikan dukungan lingkungan yang inklusif.
 5. Pada tanggapan mengenai kinerja karyawan yang dibawah rata-rata yaitu pada pernyataan Dengan pengetahuan yang saya miliki mampu melaksanakan pekerjaan yang baik, untuk itu penulis menyarankan agar karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja, memanfaatkan pengetahuan dalam proyek dan tugas yang sesuai, sharing pengetahuan dengan rekan kerja untuk meningkatkan kinerja tim dan menemukan solusi inovatif untuk tantangan yang dihadapi perusahaan. Pada pernyataan Dengan adanya pengawasan saya akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan, untuk itu penulis menyarankan agar karyawan Perumdam Tirta Bhakti Raharja, melakukan pekerjaan dengan konsisten dan tepat waktu, selalu mempertimbangkan dampak dari setiap tindakan yang diambil dan ambil inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan.
 6. Bagi peneliti selanjutnya sebaiknya danya penelitian lebih lanjut dengan variabel yang lebih banyak dan lebih luas, khususnya guna meningkatkan kinerja kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Gunawan. 2019. *Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi. Universitas Majalengka Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Agus Gusmanto. 2019. *Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi. Universitas Majalengka Fakultas Ekonomika dan Bisnis
- Asep Qustolani., & Rusyanti. 2020. *Pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif Dan Pengembangan Karir*. *Jurnal Bisnis Manajemen dan Kewirausahaan*, 1, 302-315.
- Asrian Desani., Meidy Tangelica., & Winny Irisa. 2019. *Pengaruh Komunikasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja*. *Jurnal Darma Agung*, 2, 1063-1071.
- Cici Hayati Yahya. 2018. *Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara.
- Desy Ramadanty Fitriah. 2023. *Pengaruh Keadilan Posedural Partisipatif, Gaya Kepemimpinan Situasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka.

- Dhita Adriani Rangkuti., Alfredo, Cindy Luren., Niwitra Dewi., Felix Prasetyo., & Simbolon, C. 2020. *Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Warta*, 14, 16-33.
- Fithri Addiyani. 2023. *Pengaruh Komitmen Organisaional , Iklim Organisasi dan Keadilan Prosedral Partisipatif Terhadap Turn Over Intention*. *Skripsi*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Universitas Majalengka
- I Wayan Gede Adi Saputra., I Wayan Mendra., & Ni Luh Gede Putu Purnawati. 2022. *Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Emas*, 3, 49-58.
- Ida Ayu Gede Mahestri., I Wayan Suartina., & Milla Permata Sunny. 2022. *Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 2, 170-177.
- Ilham., & Adi Hidayat. 2021. *Pengaruh Kompetensi dan Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan*. 42-52.
- Indri Indirasari., & Sri Mardina. 2022. *Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Kinerja Perusahaan*. *Jurnal Manajemen*, 2, 45-58.
- Imam Ghazali. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Imam Ghazali. 2021. *Aplikasi Analisis Multivariate*. Universitas Diponegoro.
- Irwan Aprilianto. 2021. *Pengaruh Kecerdasan emosional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan*. *Skripsi*. Program Study Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka.
- Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: Rajawali Pers
- Lailan Musfiroh Hasibuan., Sjahrir Effendy Pasaribu., & Syaiful Bahri. 2022. *Pengaruh Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5, 229-244.
- Lustono., & Anisa Desy Hasnaeni. 2019. *Pengaruh Komunikasi, Kompetensi, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Medikonis Stie Tamansiswa Banjarnegara*, 19, 43-56.
- Muhammad Arief Alfihamsyah. 2021. *Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Muhammad Nur Ikhsan. 2019. *Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai*. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Yogyakarta
- Ni Putu Nita Pebriyanti, Ni Nyoman Suryani., & I Nyoman Mustika. 2022. *Pengaruh Komunikasi Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Emas*, 3, 116-125.
- Rida Yanti., Khusnul Fikri., & Fitri Ayu Norfida. 2022. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan*. *Economics, Accounting and business journal*, 2, 377-386.
- Sedarmayanti. 2021. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R&D*. Bandung.