

MANAJEMEN KINERJA, KEADILAN DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. SUNPRIMA NUSANTARA PEMBIAYAAN (*COLUMBIA FINANCE*) PONTIANAK

Abstrak

Tujuan penelitian adalah untuk menginvestigasi manajemen kinerja, keadilan dan kinerja karyawan pada PT Sunprima Nusantara Pembiayaan (*Columbia Finance*) Pontianak. Pendekatan penelitian menggunakan deskriptif kualitatif dengan bentuk *Explanatory Research*. Populasi sebanyak 82 orang (penelitian sensus) yang datanya dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan model penyelesaian analisis jalur (*Path Analysis*). Hasil penelitian menjawab hipotesis bahwa terdapat pengaruh signifikan antara manajemen kinerja terhadap keadilan, adanya pengaruh signifikan antara manajemen kinerja terhadap kinerja karyawan dan adanya pengaruh signifikan antara keadilan terhadap kinerja karyawan. Keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model analisis jalur adalah sebesar 96,4% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model dan error.

Kata kunci: Manajemen kinerja, keadilan, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peranan utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan dan pelaku aktif dari setiap aktivitas perusahaan. Sebagaimana diketahui sebuah organisasi atau perusahaan, di dalamnya terdiri dari berbagai macam individu yang berasal dari berbagai status yang mana status tersebut berupa pendidikan, jabatan dan golongan, pengalaman dan jenis kelamin, status perkawinan, tingkat pengeluaran, serta tingkat usia dari masing-masing individu tersebut (Hasibuan, 2002). Perbedaan-perbedaan tersebut akan dibawa ke dalam dunia kerja, sehingga dengan adanya perbedaan tersebut menyebabkan kinerja karyawan berbeda satu sama lainnya, walaupun mereka ditempatkan dalam satu lingkungan kerja yang sama (Anwaruddin, 2006). Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang

Udin Rinaldi, Tri Diana, Andini Triana Dewi

STIE Indonesia Pontianak

baik dan benar. Terdapat berbagai pendapat tentang pengertian manajemen, walaupun pada dasarnya mempunyai makna yang kurang lebih sama. Terdapat pendapat yang menyatakan bahwa manajemen adalah sebagai suatu seni untuk mendapatkan segala sesuatu dilakukan melalui orang lain.

Permasalahan penelitian ini berfokus pada: Bagaimanakah manajemen kinerja keadilan dan kinerja karyawan pada PT. Sunprima Nusantara Pembiayaan (*Columbia Finance*) Pontianak.

Pada Gambar 1 merupakan bagan kerangka konseptual penelitian yang didasari oleh manajemen kinerja, keadilan karyawan dan penilaian kinerja pada *Colombia Finacial*.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, dapat dijelaskan bahwa variabel Manajemen kinerja dan variabel Keadilan merupakan independen variabel atau variabel bebas yang mempengaruhi Kinerja karyawan yang merupakan dependen variabel atau variabel terikat dalam penelitian ini.

Terdapat pengaruh langsung antara variabel Manajemen kinerja terhadap variabel Keadilan dan variabel Manajemen kinerja terhadap kinerja karyawan secara langsung maupun secara tak langsung melalui variabel Keadilan, selain itu terdapat pula pengaruh langsung antara variabel Keadilan terhadap kinerja.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini bersifat hubungan *causal explanatory* ini dapat dikatakan sebagai penelitian pengujian hipotesis yang menguji hubungan sebab akibat diantara variabel yang diteliti dalam bentuk survey yang bertujuan mengetahui pola hubungan kausal antara variabel (Umar, 2005) manajemen kinerja, keadilan dan kinerja.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diambil langsung pada obyek penelitian melalui kuesioner. Data sekunder berupa informasi terkait dengan penelitian yang didapatkan dari sumber lain. Skala pengukuran yang dipilih adalah skala Likert.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan *Colombia Finance* Cabang Pontianak, sehingga unit analisis merupakan individu. Penelitian populasi sebanyak 82 orang (tidak termasuk pimpinan).

Karyawan yang menjadi responden sebagian besar adalah laki-laki sebanyak 76,83%, perempuan hanya diwakili sebanyak 23,17%, dominasi karyawan merupakan laki-laki dari pada karyawan perempuan. Umumnya pekerjaan lapangan menjadi kegiatan perusahaan, sehingga faktor fisik lebih diutamakan, bahwa jenis dan mutu lapangan kerja yang dimasuki terbatas pada lapangan kerja kasar (Showalter, 1989). Selain itu, data menunjukkan, bahwa perempuan masih tertinggal dari laki-laki untuk jenis pekerjaan tertentu.

Tingkat usia responden sebagian besar antara 30-40 tahun sebesar 56,1%, kurang dari 30 tahun sebesar 25,61%, 41-50 tahun sebesar 10,98% dan lebih dari 50 tahun sebesar 7,32%. Sebagian besar karyawan yang

bekerja berada pada tahap pengembangan karir yaitu berusia antara 30 sampai dengan 40 tahun (Slocum dan Cron. 1985). Masa kerja responden terdiri dari kurang dari 2 tahun sebesar 50%, 2-2,9 tahun sebesar 23,17%, kurang dari 3-4 tahun sebesar 20,73%, dan lebih dari 4 tahun sebesar 6,1%. Sebagian besar karyawan *Colombia Finance* Cabang Pontianak didominasi oleh masa kerja kurang dari 4 tahun, khususnya memiliki masa kerja rendah (Gould dan Penley, 1985). Status perkawinan responden terdiri dari belum menikah sebanyak 74,39%, selebihnya responden adalah sudah menikah 25,61% dimana status menunjukkan sebagian besar responden belum memiliki keterikatan dalam hubungan keluarga. Soekanto (2000), menyatakan bahwa perkawinan (*marriage*) adalah ikatan yang sah antara seorang pria dan wanita yang menimbulkan hak-hak dan kewajiban-kewajiban antara mereka maupun turunannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas konstruk yaitu menyusun indikator pengukuran operasional berdasarkan kerangka teori konsep yang akan diukur (Azwar, 2001). Variabel manajemen kinerja terdiri dari 4 dimensi dan 10 indikator. Variabel keadilan terdiri dari 2 dimensi dan 7 indikator. Variabel kinerja terdiri dari 4 dimensi dan 12 indikator. Masing-masing pertanyaan dari indikator variabel penelitian mempunyai nilai korelasi (*r*-hitung) lebih besar dari 0,220 ($n=82$). Berdasarkan nilai korelasi tersebut dapat dinyatakan memenuhi syarat validitas (Kuncoro, 2004).

Uji Reliabilitas

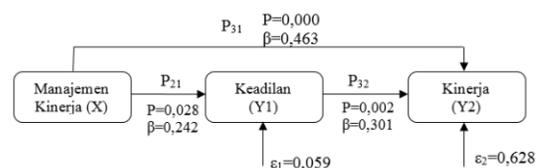
Nilai alpha Cronbach variabel manajemen kinerja sebesar 0,705, variabel keadilan sebesar 0,746 dan untuk variabel kinerja sebesar 0,739. Semua nilai reliabilitas alpha Cronbach yang lebih besar dibandingkan nilai standar yaitu 0,700 (Priyatno, 2013). Dengan demikian seluruh item pertanyaan pada variabel penelitian dapat dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov-Smirnov test, diperoleh nilai signifikansi masing-masing variabel penelitian lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data pada kedua variabel tersebut dinyatakan normal (Priyatno, 2013). Uji linieritas yang digunakan adalah uji *Mean test for linearity*, semua variabel penelitian memiliki nilai signifikansinya kurang dari 0,05 atau signifikansi pada *Deviation from linearity*-nya $> 0,05$ maka variabel penelitian berhubungan secara linear (Priyatno, 2013).

Analisis Jalur

Berdasarkan data dan analisis SPSS terhadap masing-masing variabel penelitian, kemudian dipetakan kedalam diagram analisis jalur, maka dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. Diagram Hasil Analisis Jalur variabel X dan Y1 terhadap Y2

Berdasarkan analisis jalur dan dengan tingkat signifikansi sebesar 5%, dapat dijelaskan

pengaruh masing-masing variabel penelitian antara lain: Koefisien pengaruh manajemen kinerja terhadap keadilan secara langsung adalah sebesar 0,242 dengan nilai sig 0,028. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh manajemen kinerja terhadap keadilan bersifat positif dan signifikan, artinya semakin baik manajemen kinerja yang dilakukan perusahaan kepada karyawan maka keadilan semakin baik yang dirasakan karyawan.

Koefisien pengaruh manajemen kinerja terhadap kinerja secara langsung sebesar 0,463 dengan nilai sig 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen kinerja terhadap kinerja bersifat positif dan signifikan, artinya semakin baik manajemen kinerja yang dilakukan perusahaan maka kinerja karyawan akan semakin baik.

Koefisien pengaruh keadilan terhadap kinerja secara langsung sebesar 0,301 dengan nilai sig 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh keadilan terhadap kinerja bersifat positif dan signifikan, artinya semakin baik keadilan dirasakan karyawan maka kinerja akan semakin baik pula.

Koefisien pengaruh manajemen kinerja terhadap kinerja secara tak langsung melalui keadilan sebesar $(0,242 \times 0,301)$ dengan nilai sig kurang dari alpha. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh manajemen kinerja terhadap kinerja secara tidak langsung bersifat positif dan signifikan, artinya semakin baik manajemen kinerja yang dilakukan perusahaan akan meningkatkan keadilan dalam bekerja maka akan menyebabkan kinerja semakin baik.

Koefisien pengaruh total manajemen kinerja, keadilan terhadap kinerja sebesar $(0,463 + 0,073)$ dengan nilai sig kurang dari alpha. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh total

manajemen kinerja dan keadilan terhadap kinerja secara total bersifat positif dan signifikan, artinya semakin baik manajemen kinerja yang dirasakan karyawan akan meningkatkan keadilan kerja maka akan menyebabkan kinerja semakin baik.

Berdasarkan urutan-urutan ketergantungan pengaruh kausalitas dapat di asumsikan bahwa pengaruh yang paling dominan dari eksogen terhadap endogen adalah pengaruh total manajemen kinerja terhadap kinerja melalui keadilan, yaitu sebesar 0,536 atau 53,6% dan memiliki makna signifikan. Diikuti oleh pengaruh manajemen kinerja terhadap kinerja, yaitu sebesar 0,463 atau 46,3% dan memiliki makna signifikan. Berdasarkan hasil perhitungan analisis koefisien determinasi total dengan rumus $Rm^2 = 1 - ((Pe1)^2 + (Pe2)^2)$ atau $1 - (0,301^2 + 0,628^2)$, maka diperoleh nilai Rm^2 sebesar 0,964 atau dengan kata lain, keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model analisis jalur dalam penelitian ini adalah sebesar 96,4%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap keadilan (terbukti bahwa $p=0,028 < \alpha = 0,05$ atau $t\text{-tabel}=1,664 < t\text{-hitung}=2,231$), manajemen kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (terbukti bahwa $p=0,000 < \alpha=0,050$ atau $t\text{-tabel}=1,664 < t\text{-hitung}=5,045$) dan variabel keadilan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (terbukti bahwa $p=0,002 < \alpha=0,05$ atau $t\text{-tabel}=1,664 < t\text{-hitung}=3,273$).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa

manajemen kinerja dapat mempengaruhi keadilan dan kinerja karyawan. Pengaruh terhadap kinerja karyawan lebih dominan dari pada pengaruh terhadap keadilan, demikian pula pengaruh keadilan terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan telah menetapkan standar kerja yang tinggi melalui target yang harus dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya. Bagi karyawan yang memenuhi peluang diberikan penghasilan dan bonus yang cukup. Proses pelaksanaan yang terbuka dengan prosedur yang sudah terstandar sebagai bentuk manajemen kinerja yang diberlakukan sama untuk semua karyawan. Sehingga sistem keadilan kerja karyawan diterapkan dalam berbagai bentuk seperti pemberian gaji, bonus, fasilitas bahkan sanksi.

Hal ini dipandang oleh karyawan sebagai bentuk yang positif, sehingga mendorong untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang diharapkan perusahaan terpenuhi.

Kinerja yang cukup tinggi yang ditentukan perusahaan kepada karyawan membawa dampak yang positif bagi perusahaan adalah terseleksi karyawan yang memiliki kemampuan dan keterampilan untuk dapat bertahan dan dapat meningkatkan jenjang karirnya. Namun negatifnya pada karyawan, sehingga tingkat *turnover* tenaga kerja tergolong tinggi. Karyawan yang tidak dapat memenuhi standar target terpaksa harus tereliminasi, hal ini dapat dilihat dari masa kerja karyawan yang kenaikan setiap jenjangnya tergolong lambat.

Saran

Beberapa saran dapat diberikan bagi penelitian selanjutnya, antara lain untuk: (1) Meneliti kembali pengaruh faktor manajemen

kinerja dan keadilan terhadap kinerja, walaupun hasil yang signifikan dalam penelitian ini tetapi berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu. (2) Menambahkan variabel lain yang memiliki kemungkinan berpengaruh terhadap variabel kinerja atau faktor lainnya yang tidak dibahas dalam penelitian ini. (3) Membuktikan konsistensi hasil penelitian ini pada jenis organisasi lain seperti organisasi jasa, pemerintahan, keuangan, retail dan sebagainya. (4) Menggunakan sampel yang lebih luas, karena responden dalam penelitian ini memiliki karakteristik tertentu yang dominan. Hasil yang berbeda bisa terjadi jika memiliki keragaman demografis yang lebih merata. (5) Menambahkan kondisi demografis seperti gender dan sebagainya untuk dicari pengaruhnya terhadap variabel penelitian. (6) Melakukan penelitian longitudinal sebagai solusi untuk dapat menjelaskan indikator penelitian dan untuk menghasilkan jawaban yang lebih obyektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis. Herman. 2009. *Performance management (2nd)*, Pearson
- Anwaruddin, Awang. 2006. Pengembangan Model Penilaian Kinerja Pegawai, Jurnal Ilmu Administrasi, Desember 2006, Vol.3 No.4 pp.268-279. pp.268-279.
- Azwar, Saifuddin, 2001, Reliabilitas dan validitas, Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Armstrong, Michael dan Angela Baron, 1998, *Performance Management, London: Institute of Personnel and Development.*
- Armstrong, Michael, 2004. *Performance Management* (alih bahasa: Tony Setiawan), Yogyakarta: Tugu.

- , 2009, *Handbook of Performance Management*, London: Kogan Page.
- Bacal, Robert, 2012, *Performance Management*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Blader, S. L. 2003, A Four-Component Model of Procedural Justice: *Defining the meaning of a Adil Process*. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29 (6):747-758.
- Cascio, Wayne F. 2003, *Managing Human Resources*, Colorado: Mc Graw-Hill.
- Costello, Sheila J., 1994, *Effective Performance Management*, New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine, dan Michael J. Wesson. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Daft, Richard L. 2010, *New Era of Management*, Canada: South-Western, Cengage Learning.
- Folger, R. and Konovsky, M.A. 2006, *Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions*. *Academy of Management Journal*, 32(1): 115-130.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr., dan Robert Konopaske., 2012, *Organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Gould, S. and Penley, L.E., 1985, *Career strategy and salary progression: a study of their relationship in a municipal bureaucracy*, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 34, No. 2, pp. 244-65.
- Greenberg. J., 2005, *Managing Behavior in Organizations (4th ed)*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2002, *Manajemen Sumber daya Manusia*, Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, 2010, *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Kristanto, Harris, 2015, *Keadilan Organizational, Komitmen Organizational, Dan Kinerja Karyawan*, JMK. Vol, 17. No. 1. Maret 2015.86-98 ISSN 1411-1438 print /ISSN 2338-8234 online.
- Kuncoro, Mudrajad., 2004, *Metode Kuantitatif, Teori dan aplikasi Untuk Bisnis dan ekonomi*, Eidis-2, AMP YKPN, Yogyakarta.
- Lavelle, J. J., Brockner, J., Konovsky, M. A., Price, K. H., Henley, A. B., Taneja, A., dan Vinekar, V. (2009), *Commitment, procedural fairness, and organizational citizenship behavior: A multifoci analysis*. *Journal of Organizational Behavior*, 30 (3): 337-357.
- Nitisemito, Alex S. 2002, *Manajemen Personalia Edisi Revisi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pareke, Fahrudin Js., 2004, *Jurnal Kepemimpinan Transformasional Dan Perilaku Kerja Bawahan : Sebuah Agenda Penelitian*, www.fokus.ekonomi.co.id. Vol. 2 Agustus 2004.
- , dan Siuyana. P., 2009, *Hubungan kausalitas antara keadilan organizational, kepuasan kerja, & komitmen organizational*. *Trikonomika*, 9(2). 96-102.
- Priyatno, Dwi, 2013, *Mandiri belajar analisis data dengan SPSS*, Yogyakarta: Mediakom.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter, 1996, *Management*, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Romasyah, Raya, 2015, *Pengaruh Pengawasan Dan Keadilan Distributif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sub Bagian Umum Di Badan Pemeriksa Keuangan Provinsi Kalimantan Barat*,

- Jurnal Manajemen Update, Vol 4, No 3 (2015).
- Sekaran. U. 2003. *Research Methods for Business, 4th ed.* NY: John Wiley and Sons. Inc.
- Schermerhorn, Jr., John R., 2010. *Introduction to Management.* New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Showalter, Elaine (ed.) (1989), *Speaking of Gender, New York & London: Routledge.*
- Slocum Jr. J. W., dan Cron, W. L. (1985), *Job attitudes and performance during three career stages*, Journal of Vocational Behavior, 26(2): 126-145.
- Soegoto, Eddy Soeryanto., 2014, Penerapan Manajemen Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Dalam Meningkatkan Akuntabilitas Pengelolaan Perguruan Tinggi, Majalah Ilmiah UNIKOM Vol.6, No. 2.
- Soekanto, Soerjono, 2000, Sosiologi Suatu Pengantar. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Umar, Husein., 2005, Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo 2014, Manajemen Kinerja, Edisi-4, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wiguna Giri, Dwi Baskara, 2014, Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Komitmen Tujuan Anggaran Sebagai Pemediasi Partisipasi Penganggaran Pada Kinerja Manajerial, E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Volume.03.N0.01.Tahun 2014.
- Wijaya, Putra Cahya, 2011, Pengaruh Peran Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. TASPEN Cabang Malang, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, uin_library@yahoo.com.