

PENGARUH KOMUNIKASI DAN KEADILAN PROSEDURAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN GIANYAR

Ni Putu Nita Pebriyanti¹⁾ Ni Nyoman Suryani²⁾ I Nyoman Mustika³⁾

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

E-mail: nitapebriyanti029@gmail.com

ABSTRAK

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset atau aktiva penting karena mampu atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung kepada kinerja pegawainya. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris pengaruh komunikasi dan keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Tenaga Harian Lepas (THL) pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar pada tahun 2021 yang berjumlah 51 orang pegawai. Sampel penelitian ditentukan dengan metode sempel jenuh sebanyak 51 orang pegawai. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan observasi, wawancara, dokumentasi serta dengan menyebarkan kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji analisis determinasi, uji F, Uji t dengan alat analisis yang digunakan adalah SPSS 22.00.

Hasil penelitian menunjukkan komunikasi dan keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar, ini berarti bahwa semakin baik komunikasi dan keadilan prosedural yang diterima pegawai maka kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar akan meningkat.

Kata kunci: Komunikasi, Keadilan Prosedural, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Human resources in an organization are important assets or assets because whether or not an organization is able to achieve its goals depends on the performance of its employees. This study aims to obtain empirical evidence of the effect of communication and procedural justice on employee performance at the Gianyar Regency Education Office.

The population in this study were all freelance daily workers (THL) at the Gianyar Regency Education Office in 2021, totaling 51 employees. The research sample was determined by the saturated sample method as many as 51 employees. The data collection method used in this research is by conducting observations, interviews, documentation and by distributing questionnaires. The data analysis technique used in this research is validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression analysis, determination analysis test, F test, t test with the analytical tool used is SPSS 22.00.

The results of the study show that communication and procedural justice have a positive and significant effect on employee performance at the Gianyar Regency Education Office, this means that the better communication and procedural justice received by employees, the employee performance at the Gianyar Regency Education Office will increase.

Keywords: Communication, Procedural Fairness, Employee Performance

I. PENDAHULUAN

Setiap manusia dituntut kompetensi individunya untuk berinovasi guna memacu pembangunan ekonomi disegala bidang (Siregar, 2017:378). Pegawai memiliki peranan yang sangat penting dan mereka adalah penggerak utama atas kelancaran kinerja (Sukiasih, 2020:5). Setiap organisasi mengharapkan suatu keberhasilan, untuk mencapai suatu keberhasilan tersebut membutuhkan adanya pegawai yang berkualitas. Untuk menciptakan pegawai yang berkualitas, dibutuhkan suatu dorongan yang kuat dari seorang pimpinan maupun dari pegawai itu sendiri. Perkembangan dunia bisnis yang semakin pesat menuntut organisasi bisnis memiliki daya saing tinggi agar semakin kompetitif. Untuk memperoleh daya saing yang tinggi, maka harus didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia adalah segala potensi yang dimiliki manusia baik berupa daya pikir, tenaga, keterampilan, emosi dan potensi lainnya yang dapat digunakan secara efektif dan efisien untuk memenuhi keinginannya sendiri ataupun untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Salah satu aspek pokok dari pekerjaan manajemen yang berkaitan dengan sumber daya manusia adalah aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawai (Sari, 2021:2). Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara ASN pasal 57 terkait penilaian kinerja dan pasal 76 (2) yang berbunyi bahwa penilaian kinerja PNS dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan. Menurut Sinamora (Djanning, 2017:34) bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi maka organisasi harus memiliki kinerja pegawai yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugas dengan cara yang handal.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi. Menurut pendapat Ambarita (2018:42), komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa atau (lazim), baik

dengan simbiol, sinyal maupun perilaku atau tindakan. Penelitian yang dilakukan oleh Tamrin, dkk. (2019), Sualang, dkk. (2021), serta Prayogi dan Lesmana (2019) memperoleh hasil bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini memberikan makna adanya hubungan kinerja yang baik yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pegawai melalui komunikasi. Adanya peningkatan interaksi komunikasi yang baik didalam organisasi, berujung pada peningkatan kinerja organisasi yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan. Namun, berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sari, (2019) dengan hasil penelitian menunjukkan komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti adanya karyawan satu tim kerja tidak melakukan komunikasi dan pemimpin yang kurang peduli terhadap bawahannya hal ini akan menimbulkan turunya kinerja karyawan.

Keadilan Prosedural juga mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut pendapat Abdilah (2018:14) menyatakan bahwa keadilan prosedural adalah persepsi yang ditunjukkan oleh pegawai ketika melihat perusahaan dalam menjalankan aturan-aturan yang ada. Dengan demikian, apabila aturan dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan maka pegawai merasa diperlakukan secara adil dan sebaliknya. Jika individu atau organisasi akan mempersepsikan adanya keadilan prosedural pada saat aturan prosedur yang ada dalam organisasi dapat dilaksanakan dengan baik oleh para pengambil kebijakan. Sebaliknya, apabila prosedur tersebut dilanggar maka individu dala morganisasi akan mempersepsikan adanya ketidakadilan. Oleh karena itu, keputusan di buat secara konsisten tanpa adanya pengaruh kepentingan pribadi didalamnya. Penelitian yang dilakukan oleh Hasanah (2020), Silvia (2017), serta Prananda, dkk. (2018) memperoleh hasil yang menunjukkan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik keadilan prosedural yang diterapkan oleh

pimpinan, maka kinerja seorang karyawan akan meningkat. Namun, berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fazjerin, (2018) menunjukkan bahwa keadilan prosedural tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti keadilan yang dilakukan oleh pimpinan belum bisa diterapkan secara optimal terhadap karyawannya dengan demikian akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja karyawan.

Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar merupakan kantor yang bergerak di bidang pelayanan pendidikan untuk melayani masyarakat, yang dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar berlokasi di Jalan Erlangga No. 1 Gianyar, Kecamatan Gianyar, Kabupaten Gianyar. Saat ini instansi memiliki 108 orang pegawai yang terdiri dari 32 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS), 25 orang Pegawai Harian dan 51 orang Tenaga Harian Lepas (THL). Didalam penelitian ini yang digunakan hanya 51 orang yaitu Tenaga Harian Lepas untuk dijadikan penelitian. Alasannya peneliti ingin mengetahui bagaimana penilaian kinerja yang dilakukan oleh Tenaga Harian Lepas di Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar.

Adapun fenomena yang berkaitan dengan komunikasi pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar dapat dilihat dari indikator seringnya terjadi kesalahpahaman didalam berkomunikasi antara pimpinan dan bawahan seperti contoh: pemberian intruksi kerja, dan pemberian informasi mengenai terkait pekerjaan yang harus dikerjakan. Dari penjelasan indikator tersebut akan berpengaruh terhadap indikator intruksi pimpinan mengenai pekerjaan yang artinya cara penyampaian yang tidak tepat akan berpengaruh dalam memahami dan mengerjakan tugas atau intruksi yang diberikan oleh pimpinan. Misalnya, seorang pimpinan memberikan tugas kepada pegawai didalam merekap data lembaga kursus di bidang pendidikan non formal pemberian intruksi yang kurang jelas akan membuat

pegawai kurang mengerti bagaimana cara untuk menginput data tersebut.

Sementara itu, fenomena yang terkait mengenai keadilan prosedural pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar dapat dilihat dari indikator konsistensi, artinya seorang pemimpin tidak seharusnya membedakan pegawai yang satu dengan pegawai lainnya. Setiap pegawai memiliki hak dan diperlakukan sama dalam satu prosedur yang sama, misalnya didalam pembagian pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan terhadap pegawainya, padahal jumlah pegawai di Dinas Pendidikan banyak tetapi yang mengerjakan pekerjaan itu hanya sebagian orang saja jadinya menimbulkan ketidakadilan didalam bekerja.

Dari penjelasan diatas mengenai keadilan prosedural pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar yaitu, dari observasi yang penulis lakukan, dapat disimpulkan keadilan prosedural yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pegawainya perlu dievaluasi lagi tingkatkan untuk lebih baik lagi. Seorang pemimpin harus bisa bersifat netral tidak ada unsur kepentingan pribadi dalam pemberian intruksi pekerjaan kepada pegawainya. Sehingga nantinya seorang pemimpin yang bisa bersifat adil terhadap semua pegawainya akan berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan yang dirasakan oleh pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut dan fenomena yang terjadi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar, penulis tertarik untuk meneliti dan mengkaji lebih dalam mengenai Pengaruh Komunikasi Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar.

II. LANDASAN TEORI

1. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Hubungan pengaruh komunikasi dan keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai dilandasi oleh teori keadilan (*equity theory*). Teori keadilan (*equity theory*) pada awalnya dikemukakan oleh Adams pa(tahun 1963). Teori keadilan (*equity theory*) ini merupakan persepsi pegawai yang menilai suatu instansi

adil atau tidak adil melalui perbandingan antara kontribusi pegawai terhadap instansi (misalnya, pengetahuan, dan usaha) dan hasil yang diberikan oleh instansi seperti pembayaran atau gaji dan pengakuan. Teori keadilan ini memandang bahwa keadilan merupakan salah satu faktor yang memicu kepuasan kerja seseorang. Apabila prinsip keadilan ini diterapkan dengan baik, maka tentunya akan meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja dan munculnya rasa komitmen terhadap instansi. Karena itu, seorang pemimpin harus bisa bersikap adil kepada seluruh bawahannya tanpa membedakan pegawai satu dengan yang lainnya.

2. Kinerja Pegawai

Salah satu aspek pokok dari pekerjaan manajemen yang berkaitan dengan sumber daya manusia adalah aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawai (Sari, 2021:33). Menurut pendapat Djanning (2017:33), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, efektivitas, kemampuan bekerja sama, dan kehadiran.

3. Komunikasi

Salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi. Menurut pendapat (Ambarita, 2018:42) komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa atau (lazim), baik dengan simbol, sinyal maupun perilaku atau tindakan. Indikator yang mempengaruhi komunikasi yaitu: kesalahpahaman dalam berkomunikasi, memberikan saran kepada pimpinan, menyelesaikan masalah pekerjaan, hubungan kerja dengan atasan, dan intruksi pimpinan mengenai pekerjaan.

4. Keadilan Prosedural

Keadilan Prosedural juga mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Abdilah, (2018:14) menyatakan bahwa keadilan prosedural adalah persepsi yang ditunjukkan oleh pegawai ketika melihat perusahaan dalam menjalankan aturan-aturan yang ada. Dengan demikian, apabila aturan dilaksanakan dengan baik oleh perusahaan maka pegawai merasa diperlakukan secara adil dan sebaliknya. Jika individu atau organisasi akan mempersepsikan adanya keadilan prosedural pada saat aturan prosedur yang ada dalam organisasi dapat dilaksanakan dengan baik oleh para pengambil kebijakan. Indikator yang mempengaruhi keadilan prosedural yaitu konsistensi, minimalisasi bias, dapat diperbaiki, representatif, dan etis.

III. HIPOTESIS

H1: Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar.

H2: Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar.

IV. METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar yang berlokasi di Jalan Erlangga No. 1 Gianyar, Kecamatan Gianyar, Kabupaten Gianyar, Bali.

Populasi dan Sampel

- 1) Populasi menurut (Sugiyono, 2016) didefinisikan sebagai kelompok subyek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian. Populasi juga didefinisikan sebagai keseluruhan subyek penelitian (Rahayu, 2020:53). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Tenaga Harian Lepas (THL) pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar yang berjumlah 51 orang pegawai.
- 2) Sampel menurut (Sugiyono, 2016:175) didefinisikan sebagai bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh

populasi. Dalam penelitian ini karena subyek populasinya hanya 51 orang, jumlah keseluruhan kurang dari 100 subyek, maka semua populasi dijadikan sampel. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Pengujian Instrumen Penelitian

- 1) Uji Validitas
- 2) Uji Reliabilitas

Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji koefisien determinasi, uji F dan uji t.

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Instrumen Penelitian

a) Hasil Uji Validitas

Hasil Uji Validitas dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Pernyataan	<i>Pearson Correlation</i>	Standar	Keterangan
Komunikasi (X₁)			
X _{1.1}	0,871	0,30	Valid
X _{1.2}	0,917		Valid
X _{1.3}	0,881		Valid
X _{1.4}	0,903		Valid
X _{1.5}	0,874		Valid
Keadilan Prosedural (X₂)			
X _{2.1}	0,956	0,30	Valid
X _{2.2}	0,966		Valid
X _{2.3}	0,851		Valid
X _{2.4}	0,980		Valid
X _{2.5}	0,983		Valid
Kinerja Pegawai (Y)			
Y _{1.1}	0,921	0,30	Valid
Y _{1.2}	0,878		Valid
Y _{1.3}	0,952		Valid
Y _{1.4}	0,959		Valid
Y _{1.5}	0,890		Valid

Berdasarkan hasil uji validitas, menunjukkan bahwa semua nilai *Pearson Correlation* instrumen berada di atas 0,30. Hal tersebut berarti semua instrumen yang dipergunakan untuk mengumpulkan data berupa kuesioner hasilnya adalah valid.

b) Hasil Uji Reliabilitas

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Instrumen	<i>Cronbach's Alpha</i>	Standar	Keterangan
Komunikasi (X ₁)	5	0,933	0,60	Reliabel
Keadilan Prosedural (X ₂)	5	0,971		Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	5	0,954		Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, didapat perhitungan masing-masing variabel nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Hal tersebut berarti semua

instrumen sudah reliabel dan penelitian dapat dilanjutkan.

2. Uji Asumsi Klasik

(a) Uji Normalitas

Hasil Uji Normalitas dapat dilihat pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		51
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	1,59017917
Most Extreme Differences	Absolute	0,103
	Positive	0,103
	Negative	-0,056
Test Statistic		0,103
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200 ^{c,d}

Dari Tabel 3, dapat dilihat bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti dapat dikatakan bahwa

variabel tersebut adalah berdistribusi normal.

(b) Uji Multikolinearitas

Hasil Uji Multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 4 berikut ini:

Tabel 4
Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	0,087	1,095		0,079	0,937		
Komunikasi	0,635	0,103	0,613	6,150	0,000	0,348	2,872
Keadilan Prosedural	0,351	0,102	0,344	3,446	0,001	0,348	2,872

Pada Tabel 4 menunjukkan nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 serta nilai VIF lebih kecil dari 10. Maka, dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

(c) Uji Heteroskedastisitas

Hasil Uji Heteroskedastisitas dapat dilihat pada Tabel 5 berikut ini:

Tabel 5
Hasil Uji Heteroskedastisitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,310	0,630		2,079	0,043
Komunikasi	-0,029	0,059	-0,118	-0,483	0,631
Keadilan Prosedural	0,027	0,059	0,113	0,463	0,645

a. Dependent Variable: RES2

Dari Tabel 5 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi antara variabel independen dengan nilai absolut residualnya (ABS_RES) lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi.

3. Analisis Kuantitatif

Untuk mengetahui adanya pengaruh komunikasi dan keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai, digunakan analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik, analisis korelasi berganda, analisis determinasi, uji F (simultan), dan uji t (parsial) diolah dengan bantuan Program *SPSS Version 22.00 for Windows*. Adapun rekapan hasil analisisnya dapat dilihat pada Tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6
Rekapan Hasil Analisis
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,087	1,095		0,079	0,937
Komunikasi	0,635	0,103	0,613	6,150	0,000
Keadilan Prosedural	0,351	0,102	0,344	3,446	0,001
R	0,913				
Adjusted R Square (R ²)	0,827				
F	120,519				
Sig. F	0,000				

a. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan Tabel 6, persamaan regresi linier berganda menjadi:

$$Y = 0,087 + 0,635 X_1 + 0,351 X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda di atas, diperoleh persamaan garis regresi yang memberikan informasi bahwa:

a = 0,087, artinya apabila tidak ada perhatian terhadap komunikasi dan keadilan prosedural atau nilainya konstan (0), maka besarnya kinerja pegawai adalah tetap.

b1 = 0,635, artinya apabila keadilan prosedural dianggap konstan (0), maka dengan meningkatnya komunikasi akan diikuti oleh meningkatnya kinerja pegawai.

b2 = 0,351, artinya apabila komunikasi dianggap konstan (0), maka dengan meningkatnya keadilan prosedural akan diikuti oleh meningkatnya kinerja pegawai.

b. Analisis Determinasi (R²)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 6 diperoleh nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) adalah 0,827. Ini berarti

besarnya kontribusi antara komunikasi dan keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 82,7% sedangkan sisanya 17,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

c. Hasil Uji t

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 6 dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Nilai t-hitung untuk komunikasi adalah 6.150, diperoleh juga nilai koefisien beta 0,613, dan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis pertama diterima.
- 2) Nilai t-hitung untuk keadilan prosedural adalah 3.446, diperoleh juga nilai koefisien beta 0,344, dan signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis kedua diterima.

PEMBAHASAN

(1) Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai koefisien regresi untuk variabel komunikasi yang bernilai positif sebesar 0,635, serta nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Komunikasi juga merupakan variabel yang lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai hal tersebut dapat dilihat dari nilai koefisien beta variabel komunikasi yaitu sebesar 0,613 lebih besar dari nilai koefisien beta variabel keadilan prosdural sebesar 0,344. Dalam suatu organisasi makna komunikasi berperan sangat penting, pentingnya komunikasi dalam organisasi adalah dimana dalam melakukan pekerjaan diantara sesama pegawai dapat mengerti mengenai pesan tentang pekerjaan yang akan dilakukan. Tujuan komunikasi dalam suatu organisasi adalah untuk membentuk saling pengertian (*mutual understanding*) sehingga terjadi kesetaraan kerangka referensi (*frame of references*) dan kesamaan pengalaman (*field of experience*) diantara anggota organisasi. Komunikasi yang terjadi didalam suatu organisasi atau sekelompok orang nantinya akan mempengaruhi kegiatan organisasi tersebut, seperti efisiensi kerja, keterampilan, etika kerja dan efektivitas kerja dari pegawai tersebut.

Hal ini didukung oleh penelitian Tamrin, dkk. (2019), serta Sualang, dkk (2021), yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bitung.

(2) Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Pegawai

Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai koefisien regresi untuk variabel keadilan prosedural yang bernilai positif yaitu sebesar 0,351, serta nilai signifikansi sebesar $0,001 <$

$0,05$. Salah satu bentuk dari keseimbangan yang instansi ciptakan untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan memberikan motivasi yang sama kepada setiap pegawai yang ada di dalam instansi. Motivasi yang diterima oleh pegawai adalah dengan adanya keadilan organisasional yang diberikan oleh instansi. Penting bagi instansi untuk dapat memotivasi kinerja para pegawainya dalam berbagi bidang sesuai dengan porsi mereka masing-masing. Keadilan yang diberikan instansi tidak hanya mengacu pada keadilan mengenai bagaimana memberikan gaji dan promosi untuk pegawai, tetapi juga harus mampu memberikan *punishment* bagi pegawai yang melakukan kesalahan ataupun *reward* bagi pegawai yang memang memberikan kontribusi lebih terhadap organisasi tanpa harus membedakan pegawai satu dengan dengan yang lainnya. Dengan adanya perlakuan adil secara prosedur tanpa membedakan pegawai maka akan memicu pegawai untuk dapat meningkatkan kinerjanya dalam organisasi.

Hal ini didukung oleh penelitian Hasanah (2020) dan Silvia (2017) yang menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

VI SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan analisis data yang telah dilakukan, maka simpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar, ini berarti bahwa semakin baik komunikasi maka kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar juga akan meningkat.
- 2) Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar, ini berarti semakin baik keadilan prosedural yang diterima pegawai maka kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar juga akan meningkat.

Saran

- 1) Saran untuk Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar diharapkan agar menghindarkan memberikan informasi secara tertulis guna meminimalisir adanya multitafsir dari tugas yang diberikan, diharapkan dapat bertindak konsisten dan berlaku adil kepada seluruh pegawainya, dapat lebih sering melakukan pengawasan terhadap hasil kerja pegawai. Seperti contoh : apabila ada kendala atau masalah dilapangan pimpinan harus segera turun tangan dan memberikan solusi sehingga pekerjaan tidak menjadi terhambat.
- 2) Saran untuk peneliti selanjutnya agar kedepannya mencari referensi lebih banyak lagi, sehingga hasil penelitian selanjutnya akan semakin baik serta dapat memperoleh ilmu pengetahuan baru. Peneliti selanjutnya diharapkan mempersiapkan diri dalam proses pengambilan dan pengumpulan data dengan sumber yang kompeten.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdilah, Fandhi. (2018). Analisis Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Keuangan dan Kinerja Manajerial (Partisipasi Penganggaran Sebagai Variabel Intervening). *Skripsi*. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.
- Ambarita, G. T., Lie, G. dan Sisca, D. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pertahanan Nasional (BPN) Kota Pematangsiantar. *Jurnal Manajemen*, Vol. 4, No. 2, Pp. 40-50.
- Djanning, Onassisman. (2017). Penerapan Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Efektivitas Organisasi di Dinas Kesehatan Kabupaten Mamasa. *Skripsi*. Program Sarjana Universitas Terbuka.
- Hasanah, Lutfhi. (2020). Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Keadilan Distributif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Di Rumah Sakit Umum Daerah Tidar Magelang). *Skripsi*. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Prananda, Sulastri, dan Syahrizal. (2018). The Effect of Procedural Justice, Distributive Justice and Interactional Justice on Employees' Performance with Organizational Commitment as Different Variables in BPR Pembangunan Kerinci. *International Journal Advances in Economics, Business, and Management Research*, Vol. 64, No. 2, pp. 635-647
- Rahayu, N.M. S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Selat. *Skripsi*. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Sari, N. P. P. K. (2021). Pengaruh Kompensasi, Karakteristik Individu, Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Dufrindo Internasional Bali. *Skripsi*. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Sari, R. W. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja di BUMN PT. Inhutani IV Kabupaten Pasaman. *Jurnal Menara Ekonomi Penelitian dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi*, Vol. 5, No. 3, Pp. 91-98.
- Silvia, Tirai. (2017). Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural

- Terhadap Kinerja Karyawan. Studi Pada PKP2A I LAN Jatinangor. *Skripsi*. Program Studi Manajemen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati.
- Siregar, Ratonggi. (2017). Sumber Daya Manusia dalam Pembangunan Nasional. *Prosiding Seminar Nasional Tahunan* Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Medan, Vol 4, No.1, pp. 378-381.
- Sualang, L. A., Trang, I., dan Taroreh, R. N. (2021). Pengaruh Komunikasi, Konflik, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bitung. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 9, No. 1, Pp. 1321-1331.
- Sugiyono, 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta.
- Sukiasih, N. M. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasi (Studi Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM Provinsi Bali). *Tesis*. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Tamrin, Kadir, Samrin, dan Syamsuddin. (2019). Pengaruh Keadilan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai IAIN Kendari. *Jurnal Pemikiran Islam*, Vol. 5, No. 2, Pp. 405-430.