

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

Ni Putu Lilian<sup>1)</sup>,

Ni Made Dwi Puspitawati<sup>2)</sup>,

Ni Luh Gede Putu Purnawati<sup>3)</sup>,

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Mahasaraswati Denpasar  
email: putulilian12345@gmail.com

### ABSTRAK

Sumber daya manusia yang baik akan berdampak baik terhadap kinerja pegawai, karena pada saat ini era globalisasi yang merupakan era persaingan mutu. Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah yang dapat menghambat perkembangan dalam suatu organisasi tersebut. Banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya masalah komunikasi, motivasi dan keadilan prosedural. Begitu juga pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar, komunikasi, motivasi dan keadilan prosedural merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Adanya perhatian dan temuan mengenai permasalahan komunikasi, motivasi dan keadilan prosedural dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai sesuai dengan tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh komunikasi, motivasi 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 yang berjumlah 51 orang pegawai. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan menggunakan sampel jenuh, sehingga jumlah sampel sebanyak 51 orang. Analisis data pada penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda dengan menggunakan aplikasi *IBM SPSS Statistic 25*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar. 2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar. 3) Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar.

**Kata kunci:** Komunikasi, Motivasi, Keadilan Prosedural dan Kinerja Pegawai.

### ABSTRACT

*Good human resources will have a positive impact on employee performance, because currently the era of globalization is an era of quality competition. The low quality of human resources is a problem that can hinder development in an organization. There are many factors that influence employee performance, including communication problems, motivation and procedural justice. Likewise, at the Gianyar Regency Education Office, communication, motivation and procedural justice are factors that can influence employee performance. There is attention and findings regarding communication, motivation and procedural justice issues in an effort to improve and increase employee performance in accordance with the aim of this research to determine the influence of communication, motivation and procedural justice on employee performance at the Gianyar Regency Education Office.*

*The population in this study were all freelance daily workers (THL) employees at the Gianyar Regency Education Office, totaling 51 employees. Sampling in this study used saturated samples, so the total sample was 51 people. Data analysis in this study used Multiple Linear Regression Analysis using the IBM SPSS Statistics 25 application.*

*The research results show that: 1) Communication has a positive and significant effect on employee performance at the Gianyar Regency Education Office. 2) Motivation has a positive and significant effect on employee performance at the Gianyar Regency Education Office. 3) Procedural justice has a positive and significant effect on employee performance at the Gianyar Regency Education Office.*

**Keywords:** Communication, Motivation, Procedural Justice and Employee Performance

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia yang baik akan berdampak baik terhadap kinerja pegawai, karena pada saat ini era globalisasi yang merupakan era persaingan mutu. Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah yang dapat menghambat perkembangan dalam suatu organisasi tersebut. Anshari et al.(2022). Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik baiknya sehingga mampu memberikan output optimal. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih bergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Sehingga untuk mendapatkan SDM yang berkualitas maka setiap perusahaan harus memiliki manajemen sumber daya manusia atau MSDM (Sari, 2021:2). Oleh karena itu peningkatan kinerja pegawai menjadi fokus utama unit pengelola sumber daya manusia.

Kinerja adalah suatu hal yang berhasil dicapai seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab dan pekerjaan yang diberikan. Fahmi (2018); Adhika, *et. al.* (2022) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil yg diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan di evaluasi. Setiap perusahaan akan

selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut memerlukan pegawai yang mempunyai kinerja yang baik. Keberhasilan suatu perusahaan sangat erat kaitannya dengan kualitas kinerja para pegawai, sehingga perusahaan dituntut untuk selalu mengembangkan dan meningkatkan kinerja dari para pegawainya.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi (Ambarita, 2018:42); Nusani, *et al.* (2021). Menurut Purwanto (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. Menurut Handoko (Ambarita, 2018:42) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan maupun informasi dari seseorang ke orang lain. Sedangkan menurut Dewi (Ambarita, 2018:42) komunikasi pada dasarnya dapat dipandang dari berbagai dimensi. Jika dipandang sebagai proses, komunikasi merupakan kegiatan pengiriman dan penerimaan pesan yang berlangsung secara dinamis. Secara simbolik, komunikasi menggunakan berbagai lambang atau simbol yang dinyatakan dalam bentuk non verbal (isyarat, gerak, dan ekspresi) maupun verbal (bahasa lisan dan tertulis).

Dari uraian komunikasi diatas didukung oleh penelitian Tamrin, dkk. (2019), dengan hasil penelitian menunjukkan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya hal ini memberikan makna adanya hubungan kinerja yang baik yang dilakukan oleh pimpinan terhadap

pegawai melalui komunikasi. Hasil penelitian searah juga diungkapkan oleh Sualang, dkk. (2021) dengan hasil penelitian menunjukkan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya adanya pengaruh komunikasi yang baik yang terjalin antara pimpinan dan pegawai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Prayogi dan Lesmana, (2019) dengan hasil penelitian menunjukkan komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya adanya komunikasi yang terjalin dengan baik didalam bekerja sama yang memotivasi kinerja karyawan. Hal senada juga diungkapkan oleh penelitian Syahrudin, dkk. (2020) dengan hasil penelitian menunjukkan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya hal ini menunjukkan 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. Artinya adanya karyawan satu tim kerja tidak melakukan komunikasi dan pemimpin yang kurang peduli terhadap bawahannya hal ini akan menimbulkan turunya kinerja karyawan.

Menurut Farisi et al. (2020). Faktor yang selajutnya mempengaruhi kinerja yaitu Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan

sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Dengan adanya pemberian motivasi kepada setiap karyawan, bertujuan agar setiap karyawan bekerja secara efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi perlu dilakukan oleh pimpinan kepada para pegawainya sehingga kinerja dapat meningkat.

Dari uraian motivasi diatas didukung oleh penelitian Hotiana dan Febriansyah (2018), Wulandari dan Bagia (2020), serta Puspita dan Oktariansyah (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bila motivasi kerja tinggi maka kinerja pegawai juga akan meningkat, dan jika motivasi kerja rendah maka kinerja pegawai akan menurun. Namun, pernyataan lain dikemukakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Fransiska dan Tupti (2020) dan Djaya (2021), bahwa motivasi kerja tidak secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Keadilan Prosedural juga mempengaruhi kinerja pegawai (Abdilah 2018:14). Menurut Hajiyanti (Abdilah, 2018:14) menyatakan bahwa keadilan prosedural adalah persepsi yang ditunjukkan oleh karyawan 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 dalam organisasi akan mempersepsikan adanya ketidakadilan. Oleh karena itu, keputusan dibuat secara konsisten tanpa adanya pengaruh kepentingan pribadi didalamnya. Adapun menurut Badawi (Abdilah, 2018:15) menyatakan keadilan prosedural adalah bentuk dari asas-asas normatif yang dirasakan konsistensi prosedur terhadap penawaran upah, konsisten terhadap peraturan, menghindari kepentingan pribadi pada proses distribusi, ketepatan waktu, perbaikan aturan, keterwakilan aturan dan etika. Anggapan adil atau tidak adil menegnai proses dan prosedur yang telah diterapkan menunjukkan tingkat tinggi/rendahnya keadilan prosedural menurut bawahan. Sedangkan, menurut Wulani (Abdilah 2018:15), prosedur yang adil ditentukan oleh beberapa hal, yaitu: terdapat konsistensi, yang menjamin beberapa kasus diperlakukan serupa, terdapat kenetralan, pihak yang menjadi objek terwakili suaranya dalam proses keputusan yang dibuat, dan implementasi harus transparan.

Dari uraian keadilan prosedural di atas didukung oleh penelitian Hasanah, (2020) dengan hasil penelitian menunjukkan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik keadilan prosedural yang diterapkan oleh pimpinan maka kinerja seorang karyawan akan meningkat. Hal senada juga diungkapkan oleh Prananda, dkk. (2018) hasil penelitian menunjukkan keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa semakin tinggi nilai keadilan prosedural yang dirasakan akan mendorong peningkatan kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai. Selanjutnya penelitian yang

dilakukan oleh Zahid, dkk. (2019) hasil penelitian menunjukkan keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya saat persepsi adil dalam proses bekerja dan prosedur dilakukan dengan adil tanpa ada kepentingan pribadi maka akan meningkatkan kepuasan kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fazjerin, (2018) hasil penelitian menunjukkan keadilan prosedural tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya keadilan yang dilakukan oleh pimpinan belum bisa diterapkan secara optimal terhadap karyawannya dengan demikian akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja karyawan.

Adapun fenomena yang terkait dengan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar belum sesuai dengan yang diharapkan oleh peneliti. Hal ini dapat dilihat dari indikator kualitas kerjanya dimana kualitas adalah pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai. Seperti contoh : kualitas kerja yang dihasilkan masih sangat buruk, seorang pegawai diberikan pekerjaan oleh pimpinan untuk menginput data masih saja sering salah didalam pengetikan tulisan yang seharusnya. Didalam menggunakan komputer masih banyak pegawai yang kurang mengerti dalam mengoperasikannya, pada saat diberikan tugas oleh atasan mengetik surat tugas di Ms. Word dan juga pada saat penginputan laporan bulanan di Ms. Excel, masih rendahnya kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai.

Dari penjelasan di atas mengenai kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar yaitu dari observasi yang penulis lakukan,

dapat disimpulkan kinerja yang dilakukan oleh pegawai dilihat secara kualitas kerja, kuantitas kerja, efektivitas, kemampuan bekerja sama dan kehadiran kerja masih sangat rendah perlunya bimbingan, pelatihan dan juga arahan dari pimpinan (atasan) terhadap pegawainya dan jika ada pegawai yang melanggar dan tetap tidak mengindahkan peraturan harus diberikan sanksi berupa teguran secara lisan ataupun tertulis, sehingga pegawai yang merasa bersalah bisa introspeksi diri dan mau memperbaiki kesalahannya dan tidak akan mengulangi lagi perbuatan yang dapat merugikan tempat bekerja maupun dirinya sendiri.

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. Seperti contoh: 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. Selain itu juga dapat dilihat dari indikator pemberian saran kepada pemimpin. Seperti contoh : berdiskusi dalam memecahkan masalah terkait pekerjaan, pegawai masih takut untuk

mengeluarkan pendapat ataupun sekedar memberikan masukan ketika ada masalah didalam bekerja kepada pimpinan karena pegawai berpikir jika mereka memberikan saran takutnya diabaikan dan tidak mau didengar oleh pimpinan.

Dari penjelasan diatas mengenai komunikasi pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar yaitu dari observasi yang penulis lakukan, dapat disimpulkan penulis melihat bahwa proses komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pegawainya masih sangat rendah perlu ditingkatkan lagi. Seorang pemimpin yang baik seharusnya bisa menjadi panutan bagi pegawainya, sikap seorang pemimpin harus bisa menghargai orang lain ataupun pegawainya sendiri. Sehingga nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan pegawai itu sendiri didalam bekerja.

Adapun Fenomena yang terkait mengenai motivasi pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar dapat dilihat dari rendahnya motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar saat bekerja. Sehingga semakin menambah keburukan hasil kerja pegawai. Pegawai juga sering tidak melaksanakan mengenai pemberian tugas yang harus dilakukannya, sehingga tidak memudahkan pengerjaan dalam bekerja. Seperti contohnya ada seorang pegawai yang di beri tugas untuk mengecek laporan di SD yang ada di Gianyar tetapi pegawai tersebut tidak melaksanakan tugasnya sebagaimana mestinya.fenomena yang berkaitan dengan motivasi kerja. Selain itu pegawai juga tidak mempunyai motivasi kerja sehingga pegawai merasa tidak mampu untuk melaksanakan tugas yang diberikan sehingga pegawai merasa tidak

bersemangat menjalankan tugasnya pegawai juga harus memiliki dorongan berafiliasi karena dari fenomena yang didapatkan menyatakan bahwa karyawan yang tidak berafiliasi dengan karyawan lain akan mengalami kemuduran karena setiap karyawan dituntut untuk berkerjasama. Seperti contohnya adanya fasilitas yang lengkap untuk digunakan saat bekerja, sehingga dapat berjalan dengan lancar dan pegawai juga harus bekerja sama dalam menjalankan tugas yang didapatkannya.

Dari penjelasan diatas mengenai motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ginyar yaitu, dari observasi yang penulis lakukan, dapat disimpulkan motivasi yang dilakukan dalam melaksanakan pekerjaannya masih kurang. Sehingga seorang pemimpin yang bisa memotivasi terhadap pegawainya maka dapat memberikan motivasi kerja terhadap pegawainya, supaya mereka dapat menjalankan tugasnya dengan penuh semangat dan akan berdampak baik dalam bekerja.

Sedangkan 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. Dan setiap pegawai memiliki hak dan diperlakukan sama dalam satu prosedur yang sama. Seperti, contoh: 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 indikator konsistensi akan berpengaruh terhadap indikator

representatif atau keterwakilan, artinya prosedur dikatakan adil apabila sejak awal ada upaya untuk melibatkan semua pihak yang bersangkutan. Seperti, contoh: seorang pemimpin harus bisa melibatkan semua pegawai didalam pengambilan sebuah pekerjaan. Selain itu juga dapat dilihat dari indikator etis artinya prosedur yang adil harus berdasarkan pada standar etika dan moral. Seperti, contoh: seorang pemimpin harus bisa berperilaku jujur, benar dan adil terhadap pegawainya.

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 penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar.”**

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **1) *Goal Setting Theory***

Teori *Goal Setting Theory* dipelopori pertamakali oleh Dr. Edwin Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal-setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa

depan, keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan. Dalam Quick (1979) memandang *goal-setting theory* sebagai teknik untuk meningkatkan motivasi kerja dan selanjutnya akan meningkatkan kinerja. Menurut Setiawan (2017) *Goal setting teory* adalah sebuah teori kognitif dengan dasar pemikiran bahwa setiap orang memiliki suatu keinginan untuk mencapai hasil spesifik atau tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

## 2) Kinerja

Kinerja menurut Arifin et al (2019) merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh sekelompok pegawai yang sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah suatu hal yang berhasil dicapai seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab dan pekerjaan yang diberikan. Fahmi (2018:2) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil yg diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode tertentu.

## 3) Komunikasi

Menurut Purwanto (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. Menurut Handoko (Ambarita, 2018:42) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan maupun informasi dari seseorang ke orang lain.

## 4) Motivasi

Pengertian Motivasi (Donni Junni Priansa, 2014: 171) berpendapat, motivasi seseorang lahir dari unsur ekstrinsik yang dapat berpengaruh terhadap sifat dan “attitude” individu. Motivasi sifatnya bisa bersumber dari luar yang memberikan gambaran bagaimana motivasi dapat diberlakukan di perusahaan itu, bentuk motivasi itu akan sangat memberi pengaruh bagi perusahaan bisa membangun jiwa semangat dalam bekerja. Motivasi diimplementasi langsung ke karyawan agar memberikan pengaruh yang baik dalam kehidupan kerja perusahaan itu sendiri.

## 5) Keadilan Prosedural

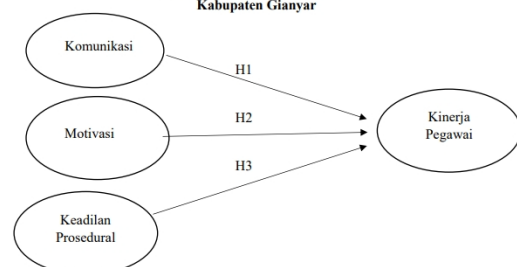
Menurut Badawi (Abdilah, 2018:15) menyatakan keadilan prosedural adalah bentuk dari asa-asa normatif yang dirasakan konsistensi prosedur terhadap penawaran upah, konsisten terhadap peraturan, menghindari kepentingan pribadi pada proses distribusi, ketepatan waktu, perbaikan aturan, keterwakilan aturan dan etika. Anggapan adil atau tidak adil menegnai proses dan prosedur yang telah diterapkan menunjukkan tingkat tinggi/rendahnya keadilan prosedural menurut bawahan.

## KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

Gambar 1

### Model Penelitian

Pengaruh Komunikasi dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar



Sumber : Kerangka Berfikir Peneliti 2023

## Hipotesis

H<sub>1</sub>: Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar

H<sub>2</sub> : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar

H<sub>3</sub>: Keadilan prosedural berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar yang berlokasi di Jalan Erlangga No. 1 Gianyar, Kecamatan Gianyar, Kabupaten Gianyar, Bali. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah komunikasi, motivasi, keadilan prosedural dan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Tenaga Harian Lepas (THL) pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar yang berjumlah 51 orang pegawai. 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. Analisis data pada penelitian ini menggunakan Analisis Statistik

Deskriptif serta Analisis Statistik Inferensial.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

**1) Pengujian Instrumen Penelitian**  
Berdasarkan hasil uji validitas menyimpulkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrument penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai instrument penelitian. Sedangkan berdasarkan uji reliabilitas menunjukkan bahwa setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan *reliabel*.

## **2) Uji Asumsi Klasik**

### **1. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi secara normal.

### **2. Uji Multikolinearitas**

Berdasarkan pengujian multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa model regresi layak dipakai dalam penelitian ini karena syarat untuk tidak terjadi multikolinieritas sudah dipenuhi.

### **3. Uji Heterokedastisitas**

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

## **3) Analisis Regresi Linear Berganda**



**Tabel 1**  
**Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	Konstanta	1,501	2,087		0,719	0,476
	Komunikasi (X <sub>1</sub> )	0,356	0,138	0,279	2,580	0,013
	Motivasi (X <sub>2</sub> )	0,210	0,095	.0,237	2,207	0,032
	Keadilan prosedural (X <sub>3</sub> )	0,566	0,095	0,604	5,945	0,000
R		0,755				
Adjusted R Square		0,543				
F <sub>hitung</sub>		20,793				
Sig.		0,000				

a. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai

Sumber: olah data IBM SPSS Statistic 25, tahun 2023

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel 1 di atas dapat dibuat model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 1,501 + 0,356 X_1 + 0,210 X_2 + 0,566 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda tersebut dapat dijelaskan koefisien-koefisiennya sebagai berikut:

1. Nilai  $b_1 = 0,356$  artinya apabila variabel motivasi dan keadilan prosedural dianggap konstan, maka meningkatnya komunikasi akan meningkatkan kinerja pegawai. Yang artinya jika komunikasi semakin baik, maka kinerja pegawai akan semakin baik pula.
2. Nilai  $b_2 = 0,210$  artinya apabila variabel komunikasi dan keadilan prosedural dianggap konstan, maka meningkatnya motivasi akan meningkatkan kinerja pegawai. Yang artinya jika motivasi semakin baik, maka kinerja pegawai akan semakin baik pula.

3. Nilai  $b_3 = 0,566$  artinya apabila variabel komunikasi dan motivasi dianggap konstan, maka meningkatnya keadilan prosedural akan meningkatkan kinerja pegawai. Yang artinya jika keadilan prosedural semakin baik, maka kinerja pegawai akan semakin baik pula.

Jadi dengan demikian, nilai koefisien regresi bertanda positif artinya ada hubungan searah, jika komunikasi, motivasi dan keadilan prosedural dinaikan, maka kinerja pegawai akan meningkat.

#### 4) Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,543 sehingga dapat dihitung persentase kontribusi variabel komunikasi, motivasi dan keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai sebesar  $0,543 \times 100\% = 54,3\%$  dengan sisa 45,7% dipengaruhi variabel lain diluar penelitian.

#### 5) Uji Model Fit (Uji F)

Berdasarkan Tabel 1 diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 20,793 dan nilai signifikan uji F yakni  $0,000 < 0,05$ .

Hasil ini mempunyai arti bahwa secara simultan ada pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi, motivasi dan keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar sehingga model dinyatakan fit (layak).

## 6) Uji t

### 1. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan Tabel 1 hasil analisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,580 dengan nilai signifikansi sebesar 0,013 kurang dari 0,05 ( $0,013 < 0,05$ ). Hasil ini mempunyai arti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar. Hal ini berarti bahwa H1 yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

### 2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan Tabel 1 hasil analisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,207 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05 ( $0,032 < 0,05$ ). Hasil ini mempunyai arti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar. Hal ini berarti bahwa H2 yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

### 3. Pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan Tabel 1 hasil analisis pengaruh keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,945 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 kurang dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil ini

mempunyai arti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara keadilan prosedural terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar. Hal ini berarti bahwa H3 yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

## Pembahasan Hasil Penelitian

### 1) Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar, ini berarti hipotesis pertama dalam penelitian ini dapat diterima. Komunikasi adalah suatu tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan penyampaian atau pengoperan lambang-lambang yang mengandung arti atau makna. Karyawan yang memiliki informasi yang lebih baik akan menjadi karyawan yang lebih baik pula. Berdasarkan pendapat di atas dapat diketahui bahwa komunikasi yang baik akan membuat karyawan menjadi karyawan yang baik pula, artinya bahwa karyawan ini dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dengan begitu kinerja karyawan akan menjadi lebih baik (Pace dan Faules, 2018). Dengan memperhatikan kesalahpahaman dalam berkomunikasi, memberikan saran kepada pimpinan, hubungan kerja dengan atasan serta intruksi pimpinan mengenai pekerjaan sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar. Hal ini sejalan dengan hasil temuan Ridewan, dkk. (2016), menunjukkan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan hal itu, penelitian yang dilakukan oleh Mustaqim (2018), dengan hasil penelitian menunjukkan

komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **2) Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar, ini berarti hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima. Hubungan motivasi terhadap kinerja yaitu, bahwa seorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakini bahwa upaya itu akan berakibat pada kinerja yang baik dan akan berakibat pada imbalan yang lebih besar dari organisasi, seperti bonus yang lebih besar, kenaikan gaji, serta promosi dan kesemuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya. Dengan memperhatikan supervisi, hubungan kerja, kondisi kerja, peluang untuk maju, mendapatkan promosi dalam pekerjaannya serta tanggung jawab, maka akan mempengaruhi kinerja pegawai sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar. Hal ini sejalan dengan hasil temuan Hotiana dan Febriansyah (2018), dengan hasil penelitian menunjukkan keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan. Sejalan dengan hal itu, penelitian yang dilakukan oleh Wulandari dan Bagia (2020) dengan hasil penelitian menunjukkan keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **3) Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Pegawai**

Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar, ini berarti hipotesis ketiga dalam penelitian ini dapat diterima. Keadilan prosedural menunjuk pada keadilan yang diterima

dalam pemberian penghargaan di dalam suatu organisasi seperti pembayaran yang tepat dalam waktu dan jumlah yang diterima dan tingkat manfaat. Keadilan prosedural berkaitan erat dengan kinerja karyawan, karena dengan mengemukakan pendapat dan memiliki informasi yang akurat seorang pegawai akan mampu mempengaruhi keputusan, sehingga keadilan prosedural mempengaruhi kinerja pegawai.

Dengan memperhatikan konsistensi, minimalisasi bias, dapat diperbaiki, representatif serta etis, maka akan mempengaruhi kinerja pegawai sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar. Hasil penelitian tersebut relevan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Qustolani, (2017) dengan hasil penelitian menunjukkan keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan. Sejalan dengan hal itu, penelitian yang dilakukan oleh Habibullah, (2019) dengan hasil penelitian menunjukkan keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

- 1) Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar.
- 2) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar.
- 3) Keadilan prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Gianyar.

## **Keterbatasan dan Saran**

### **Keterbatasan**

- 1) Pengambilan data dilakukan dengan *cross sectional*, dimana dibutuhkan subyek penelitian yang relatif besar atau banyak dengan asumsi variabel bebas yang berpengaruh cukup banyak maka sebaiknya menggunakan studi longitudinal.
- 2) Serta penelitian hanya dilakukan disatu tempat penelitian saja, sehingga kedepannya dapat dilakukan dari lingkup yang lebih luas lagi atau beberapa tempat penelitian.

### **Saran**

- 1) Dalam rangka meningkatkan komunikasi, maka sebaiknya pimpinan memberikan kesempatan kepada seluruh pegawainya untuk menyampaikan pendapat, usulan serta mendukung masukan dari bawahannya yang bisa membawa kebaikan untuk instansi.
- 2) Dalam rangka meningkatkan motivasi, maka disarankan kepada pimpinan untuk meningkatkan motivasi kerja pada pegawai agar pegawai lebih terdorong dalam meningkatkan kepuasan kerja mereka. Pimpinan dapat meningkatkan motivasi kerja pada pegawai dengan memberikan penghargaan kepada pegawai secara adil terhadap prestasinya dalam bekerja yaitu dengan adanya pemberian bingkisan dan piagam bagi pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi yaitu pegawai yang tidak pernah datang terlambat ke kantor, tidak pernah alpa, dan pegawai yang rajin dalam bekerja. Hal ini dapat

membuat pegawai menjadi termotivasi dalam bekerja setiap harinya.

- 3) Dalam rangka meningkatkan keadilan procedural, maka hendaknya pimpinan mengkaji kembali keadilan prosedural yang dilakukan pada instansi, dan kemudian dapat memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terjadi dalam praktik-praktik pengambilan keputusan yang dilakukan oleh atasan dan pegawai Tenaga Harian Lepas (THL).
- 4) Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, maka hendaknya pimpinan memberikan pelatihan secara intens terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai Tenaga Harian Lepas (THL) agar pegawai mampu mengerjakan tugas yang telah menjadi tanggung jawab dengan cepat dan tepat waktu.
- 5) Bagi penelitian selanjutnya hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, misalnya dengan menambah variabel kerjasama tim, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, kompetensi dan variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Adhika, N. R., Salain, P. P. P., Puspitawati, N. M. D., Rismawan, P. A. E., Rihayana, I. G., & Arsha, I. M. R. M. 2022. Pengaruh Kreativitas terhadap hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Koperasi di Kecamatan Denpasar Utara. *Widya Manajemen*, 4(2), 101-110.

- Abdilah, F. 2019. Analisis Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Keuangan Dan Kinerja Manajerial: Partisipasi Penganggaran Sebagai Variabel Intervening.
- Ambarita, G. T., Lie, D., Efendi, E., & Sisca, S. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pertahanan Nasional (Bpn) Kota Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, Vol. 4, No. 2, pp. 40-50.
- Anshari, S. S. Al, Elfiswandi, Putra, R. B., & Fitri, H. 2022. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pandemi Covid-19 Sebagai Variabel Moderating pada Kantor Camat X Koto. *Journal of Law and Economics*, Vol. 1, No. 1, pp. 42–50.
- Arifin, Z., & Irsan, I. 2019. Korupsi perizinan dalam perjalanan otonomi daerah di indonesia. *Lex Librum*, Vol. 5, No. 2, pp. 887-896.
- Darojat, Achmad Tubagus. 2015. Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini. PT. Refika Aditama. Bandung.
- Donni Juni. 2014. Perencanaan dan Pengembangan SDM. Bandung : Alfabeta.
- Fahmi. 2018. *Analisis Kinerja Keuangan*. Bandung : Alfabeta
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. 2020. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial Dan Hukum*, Vol. 4, No. 1, pp. 15–33.
- Fazjerin, A., & Suharnomo, S. 2018. *Pengaruh Keadilan Organisasional dan Leader-Member Exchange Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Afektif sebagai variabel Intervening (Studi pada Karyawan Universitas Swasta di Provinsi Bengkulu)* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika & Bisnis)
- Fransiska, Y. 2020. *Pengaruh komunikasi, beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Labuhanbatu Utara* (Doctoral dissertation).
- Habibullah, H. 2019. *Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Nusa Mutiara Padang* (Doctoral dissertation, Universitas Andalas
- Hasanah, L. 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)* (Doctoral dissertation, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang)
- Hotiana, N., & Febriansyah, F. 2018. Pengaruh motivasi dan stres kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, Vol. 3, No. 1, pp. 27-36.
- Mustaqim, Agus. 2018 . Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

- Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kabupaten Karawang. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, Vol. 4, No. 1, pp. 90-104.
- Nusani, S. A. S., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Budaya Organisasi, Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Gianyar. *VALUES*, 2(3).
- Prananda, G., & Hadiyanto, H. 2018. Korelasi antara Motivasi Belajar dengan Hasil Belajar Siswa dalam Pembelajaran IPA di Sekolah Dasar. *Jurnal basicedu*, Vol. 3, No. 3, pp. 450-107.
- Prayogi, M. A., dan Lesmana, M. T. 2019. The Influence of Communication and Work Discipline to Employee Performance PDAM Tirtanadi in Nort Sumatra Province. *International Journal of Administration Science*, Vol. 3, No. 2, pp. 423-425.
- Puspita, S., & Oktariansyah, O. 2021. Pengaruh Stress Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 10, No. 2, pp. 171-178.
- Qustolani, A. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, Vol . 4, No. 2, pp. 78-86.
- Ridwan, Z., & Bahrin, U. 2016. Ketoasidosis Diabetik Di Diabetes Melitus Tipe 1. *Indonesian Journal Of Clinical Pathology and Medical Laboratory*, Vol. 22, No.2, pp. 200-203.
- 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 Kab. Pasaman. *Jurnal Menara Ekonomi: Penelitian Dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi*, Vol. 5, No. 3.
- Setiawan, N. A. 2017. Pengaruh pelatihan penetapan tujuan (goal setting) untuk meningkatkan motivasi belajar Agama Islam pada Mahasiswa. *Al-adyan: jurnal studi lintas Agama*, Vol. 12, No. 1, pp. 31-51.
- Sualang, L. A., Trang, I., & Taroreh, R. N. 2021. Pengaruh Komunikasi, Konflik, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 9, No. 1.
- Syahrudin, Hermanto, Amalia Kusuma Wardini 2020. The Influence Of Communication, Training and Organization Culture on Employee Perfomance. Postgraduated

- Program, Open University,  
Jakarta.
- 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.
- Wulandari, P. A. A., & Bagia, I. W.  
2020. Pengaruh motivasi kerja  
terhadap kinerja pada Pegawai  
Puskesmas. *Prospek: Jurnal  
Manajemen dan Bisnis*, Vol. 2,  
No. 2, pp. 251-257.
- Zahid, A. 2019. Sensualitas Media  
Sosial di Era Globalisasi  
(Kajian Sosiologi Media  
McLuhan sebagai Analisis  
Media Masa Kini). *Jurnal  
Sosiologi USK (Media  
Pemikiran & Aplikasi)*, Vol.  
13, No. 1, pp. 1-15.