

PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

HP. Sunardi

Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Krida Wacana

Diterima 14 Agustus 2008, Disetujui 10 September 2008

Abstract: *The implementation to appraise employee's work achievement is an appraisal both in the last time and in this age periodically, so it is hope it will get job's satisfaction. The employee who feels high satisfaction will be have positif performance and will do his job's better, so his job's performance increase and the goal the firm is attain. The analysis of the of the implementation to appraise employee's work achievement to ward job's satisfaction with using quantitative descriptive statistic and correlation analysis tool, the result is seen there is positif correlation but not too strong beetween the appraisal of job's achievement and job's satisfaction. That's meant. Whenever it is fair, in implementating high job achiement so job's satisfaction will raise, on the contrary, if the justnees in implementating of appraising job's acheivement is low, the result is the job's satisfaction is also law with mark r as big as 0,32.*

Keywords: *The Appraisal of Job's Achievement and Job's Satisfaction*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting bagi perusahaan dalam menjalankan operasinya. Tanpa adanya sumber daya manusia, yang memiliki kinerja yang baik maka perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuan dan sasaran perusahaan itu sendiri. Dalam usahanya untuk menilai baik buruknya sumber daya manusia dapat dilakukan dengan berbagai cara diantaranya adalah dengan pelaksanaan penilaian prestasi kerja secara berkala. Pelaksanaan dalam prestasi kerja merupakan penilaian atas prestasi kerja karyawan baik dimasa lalu maupun masa kini yang berhubungan dengan kinerja standarnya.

Menurut Dessler (2002:321): *"Performance appraisal is defined as evaluating an employee's current or performance relative to his or her performance standars"*. Penilaian prestasi kerja diidentifikasi sebagai menilai prestasi karyawan saat ini atau prestasinya pada masa lalu yang berhubungan dengan kinerja standarnya. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja adalah suatu proses formal dalam suatu organisasi yang meliputi identifikasi pengukuran dan manajemen untuk menilai prestasi karyawan pada saat ini atau masa lalu yang dikaitkan dengan kenerja standarnya.

Kepuasan kerja karyawan merupakan cara pandang karyawan terhadap pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak. Dengan adanya pelaksanaan program penilaian prestasi kerja diharapkan karyawan merasa diperhatikan sehingga menimbulkan

kepuasan dalam pekerjaannya. Sehingga akibat dari timbulnya kepuasan kerja maka semangat kerja karyawanpun diharapkan meningkat sehingga prestasinya semakin baik.

Menurut Handoko (2001:193): “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”. Berdasarkan pendapat diatas maka kepuasan kerja dapat diartikan sebagai keadaan emosional dan sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka sendiri dan upah yang mereka dapatkan dari pekerjaan tersebut.

Pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan adalah untuk melihat kemampuan karyawan dan pemberian perhatian terhadap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga dirasakan dapat memberikan hasil yang optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Perumusan Masalah

Perumusan masalah ini bertujuan agar permasalahan yang akan dibahas tidak terlalu luas sehingga akan menjadi jelas. Permasalahan yang akan dipecahkan dalam hal ini adalah sebagai berikut: **“Bagaimana hubungan pelaksanaan penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan”**.

Program Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Prabu (2000:73-74), aspek yang diperhatikan dalam program penilaian prestasi kerja adalah :

- a. Siapa yang dinilai/menilai
Yang dinilai adalah seluruh karyawan yang ada dalam perusahaan dari jabatan yang tertinggi sampai yang terendah. Sedangkan yang menilai adalah atasannya langsung.
- b. Apa yang harus dinilai
 - 1) Objek atau materi antara lain hasil kerja, kemampuan sikap, sikap kepemimpinan dan motivasi kerja.
 - 2) Dimensi waktu, yaitu kinerja yang dicapai pada saat ini dan diwaktu yang akan datang.
- c. Mengapa penilaian dilakukan
Penilaian kinerja harus dilakukan untuk : memelihara potensi kerja, menentukan kebutuhan kerja, dasar pengembangan karir dan dasar promosi jabatan.
- d. Kapan penilaian dilakukan
Waktu pelaksanaan penilaian kinerja dapat dilakukan secara formal dan informal.
 - 1) Penilaian kerja secara formal dilakukan secara periodik, setiap bulan, kwartal, triwulan, semester atau setiap tahun.
 - 2) Penilaian secara informal dilakukan secara terus menerus dan setiap saat atau setiap hari kerja.
- e. Dimana penilaian dilakukan
Penilaian kinerja dapat dilakukan pada dua alternatif tempat, yaitu ditempat kerja karyawan atau dilakukan diluar kerja karyawan yang bersangkutan.

Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja

Soeprihanto (2000:26-27), mengemukakan bahwa pelaksanaan penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut:

- a. Terbuka
Setiap karyawan yang dinilai berhak mengetahui yang dilakukan oleh atasan terhadap dirinya. Selain itu karyawan dapat mengetahui keberatan atas penilaian dirinya, apabila anggapan penilaian tersebut kurang sesuai.
- b. Rahasia
Penilaian hanya diketahui oleh pihak yang berkepentingan yaitu penilai dan karyawan yang dinilai.

Metode Penilaian Prestasi Kerja

Terdapat berbagai pendapat dalam menetapkan metode-metode yang dapat dipakai oleh perusahaan untuk menilai prestasi kerja karyawannya. Menurut William B Werther dan Keith Davis (1996:350-365), metode penilaian prestasi kerja terbagi atas:

- a. Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu
Metode ini mengevaluasi pekerjaan karyawannya dengan melihat prestasi kerja dimasa lalu. Pendekatan penilaian berorientasi masa lalu memiliki kelebihan diantaranya mudah digunakan dengan kinerja yang dijadikan bahan acuan. Sementara kekurangannya adalah kinerja masa lalu tidak dapat diubah tapi pada saat kinerja masa lalu dievaluasi para karyawan dapat memperoleh umpan balik yang dapat mengarah kepada perbaikan prestasi guna meningkatkan kinerja. Tehnik-tehnik metode penilaian berorientasi masa lalu tersebut adalah sebagai berikut:
 - 1) Skala Peringkat (*Rating Scale*)
 - 2) Metode Kejadian Krisis (*Critical Incident Method*)
 - 3) Daftar Pernyataan (*Checklist*)
 - 4) Metode Pilihan Paksa (*Forced Choice Method*)
 - 5) Catatan Prestasi Kerja (*Accomplishment Record*)
 - 6) Metode Peninjauan Lapangan (*Field Review Method*)
 - 7) Skala Penilaian Berdasarkan Perilaku (*Behaviorally Anchored Scale*)
 - 8) Metode Tes dan Observasi (*Performance Test and Observation*)
 - 9) Pendekatan Evaluasi Perbandingan (*Comparative Evaluation Approaches*)
 - i. Metode Ranking (*Ranking Method*)
 - ii. Distribusi Kekuatan (*Forced Distribution*)
 - iii. Metode Alokasi Nilai (*Point Allocation Method*)
 - iv. Perbandingan yang Cocok (*Paired Comparison*)
- b. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan
Penilaian yang beroreintasi masa depan memusatkan pada prestasi kerja diwaktu yang akan datang melalui penilaian potensial karyawan atau penetapan sasaran prestasi kerja di masa datang. Tehnik-tehnik penilaian dilakukan sebagai berikut :
 - 1) Metode penilaian diri sendiri (*Self Appraisal*)
 - 2) Metode Penilaian Psikologis (*Psychological Appraisal*)
 - 3) Metode Pendekatan *Management By Objective* (MBO)
 - 4) Metode Tehnik Pusat Penilaian (*Assessment Centres*)

Faktor-Faktor yang Dinilai dalam Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Hasibuan (2000:94), unsur-unsur yang dinilai pada penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kesetiaan
- b. Prestasi Kerja
- c. Kejujuran
- d. Kedisiplinan
- e. Kerja Sama
- f. Kepemimpinan
- g. Kepribadian
- h. Inisiatif
- i. Kecakapan
- j. Tanggung Jawab

Prinsip dalam Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja

Sebagaimana halnya dalam melaksanakan berbagai macam kegiatan, maka dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja diperlukan prinsip atau pedoman pelaksanaan agar tujuan pelaksanaan kegiatan itu dapat tercapai. Berikut ada dua macam keadilan dalam penilaian prestasi kerja menurut Panggabean (2002:72):

- a. Keadilan *Distributive*
Keadilan distributif adalah keadilan dalam penilaian prestasi kerja dapat dirasakan apabila nilai yang diperoleh sebanding dengan hasil kerjanya pada masa lampau.
- b. Keadilan *Procedural*
Keadilan prosedural adalah keadilan yang dirasakan apabila pengawas sering melaksanakan penilaian prestasi, kenal betul dengan tingkat kinerja bawahannya, mempunyai kesamaan pendapat dengan bawahan mengenai tugas-tugas yang dilaksanakan bawahannya, dan mau membantu bawahannya untuk memperbaiki kinerjanya.

Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu kondisi yang dapat menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Artinya apabila kepuasan kerja karyawan rendah, maka akan mengakibatkan kondisi yang buruk dalam perusahaan tersebut. Sebaliknya, kepuasan kerja yang tinggi sangat diinginkan oleh para manajer, karena hal itu berkaitan erat dengan hasil positif yang mereka harapkan.

Konsekuensi Kepuasan Kerja Karyawan

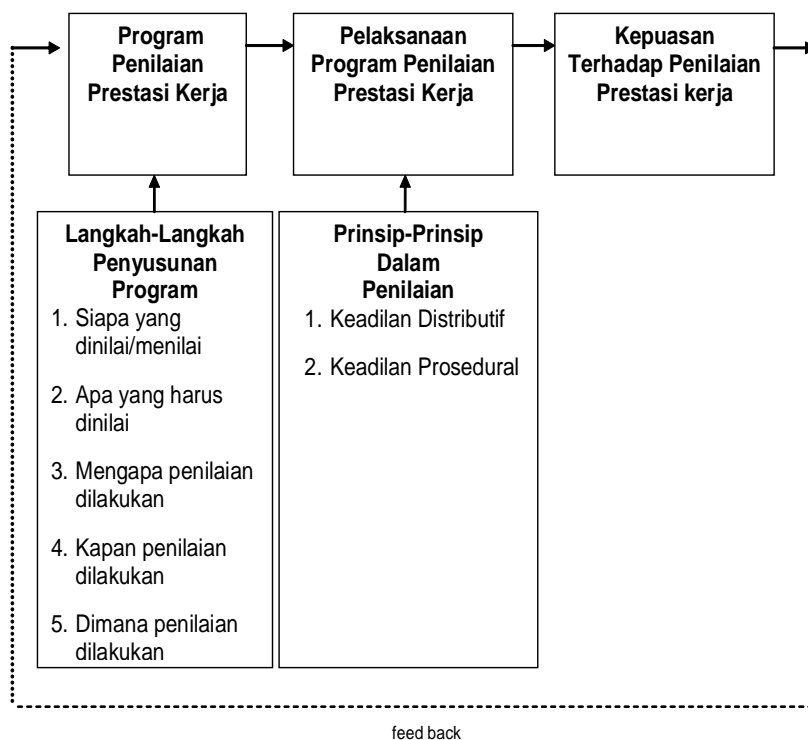
Kepuasan kerja berhubungan dengan berbagai macam variabel seperti tingkat perputaran karyawan dan absensi dimana ia bekerja.

- a. Perputaran Karyawan (*Turn Over*)
Karyawan yang kurang puas biasanya menunjukkan tingkat perputaran karyawan yang tinggi.
- b. Absensi
Kepuasan kerja yang tinggi cenderung untuk tidak sering absen dan karyawan kurang puas cenderung lebih sering absen.

Dari pendapat diatas disimpulkan bahwa tingkat absensi dan perputaran karyawan merupakan indikator untuk mengukur kepuasan kerja karyawan artinya karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan memiliki tingkat absensi yang rendah akan menetap lebih lama di perusahaan. Sebaliknya karyawan yang merasa tidak puas dan memiliki tingkat absensi yang tinggi, pada akhirnya akan keluar dari perusahaan tempat ia bekerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keadilan distributif dan keadilan prosedural dalam penilaian prestasi kerja berhubungan dengan kepuasan terhadap penilaian prestasi kerja.

KERANGKA PEMIKIRAN

Secara umum penilaian prestasi kerja berhubungan dengan kepuasan kerja. Penilaian prestasi kerja pada karyawan akan mempengaruhi kepuasan kerja, dimana penilaian prestasi kerja diukur berdasarkan prinsip dalam penilaian prestasi kerja sedangkan kepuasan kerja diukur berdasarkan kepuasan terhadap penilaian prestasi kerja. Jika kepuasan kerja karyawan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan maka harus dilihat lagi penilaian terhadap prestasi kerja karyawan apakah penilaiannya telah sesuai dengan yang diharapkan atau tidak, jika sesuai maka kepuasan kerja akan meningkat, tetapi apabila tidak sesuai lihat kembali penilaian terhadap prestasi kerja karyawannya, hal ini akan terus menerus berlangsung sehingga membentuk suatu siklus. Penjelasan mengenai kerangka pemikiran tersebut dapat dilihat pada bagan berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, yang kebenarannya harus diukur secara empiris (M. Nasir 1999:182). Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran tersebut maka perumusan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut: **“Jika penilaian prestasi kerja dilaksanakan sesuai dengan prinsip yang terdiri dari keadilan distributif dan keadilan prosedural maka kepuasan terhadap penilaian prestasi kerja akan meningkat”**.

Pernyataan diatas dituangkan dalam notas sebagai berikut :

H1 : Terdapat hubungan antara keadilan distributif dalam penilaian prestasi kerja dengan kepuasan terhadap penilaian prestasi kerja.

H2 : Terdapat hubungan antara keadilan prosedural dalam penilaian prestasi kerja dengan kepuasan terhadap penilaian prestasi kerja.

METODE ANALISIS

Metode analisis yang digunakan yaitu analisis kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif digunakan dengan berdasarkan data yang sifatnya berbentuk kata atau kalimat yang dihasilkan dari survey yang dibuat dan kemudian diangkakan (*scoring*). Sedangkan analisis kuantitatif digunakan untuk menganalisis penilaian prestasi kerja dan kepuasan kerja.

Variabel dan Pengukuran

Variabel yang digunakan ada dua macam variabel, yaitu variabel bebas (variabel independen atau variabel X) dan variabel tidak bebas (variabel dependen atau variabel Y). Adapun yang termasuk dalam variabel-variabel tersebut adalah :

- a. Variabel bebas atau variabel X adalah pelaksanaan penilaian prestasi kerja.
- b. Variabel tidak bebas atau variabel Y adalah kepuasan kerja karyawan.

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala pengukuran interval. (Hussein Umar 2000:45). Pengukuran variabel tersebut juga menggunakan skala likert. (Sugiyono 1999:86). Skala likert diberi skor dan bobot 1 untuk pernyataan yang tidak setuju sampai dengan 5 untuk pernyataan setuju.

Definisi Operasional Variabel

Berikut ini adalah definisi operasional variabel.

- a. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja
Konsep ini diukur dengan menggunakan sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan keadilan dalam penilaian prestasi kerja, dimana keadilan dalam penilaian prestasi kerja terdiri dari keadilan distributif dan keadilan prosedural.
 - 1) Keadilan distributif, dalam penilaian prestasi kerja dapat dirasakan apabila nilai yang diperoleh sebanding dengan hasil kerjanya pada masa lampau.
 - 2) Keadilan prosuderal, dalam penilaian prestasi kerja dapat dirasakan apabila pengawas sering melaksanakan penilaian prestasi kerja, kenal betul dengan tingkat kinerja bawahannya, mempunyai kesamaan pendapat dengan bawahan

mengenai tugas-tugas yang dilaksanakan oleh bawahannya, dan mau membantu bawahan untuk memperbaiki kinerjanya.

b. Kepuasan kerja karyawan

Adalah keadaan emosional dan sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka sendiri dan upah yang mereka dapatkan dari pekerjaan tersebut. Tinggi atau rendahnya semangat kerja karyawan dapat dilihat dari tingkat *labour turn over* dan tingkat absensi yang terdiri dari 8 pertanyaan.

TABEL 1: DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

Variabel	Dimensi	Items/pertanyaan	Sumber	Skala Pengukuran
Penilaian Prestasi Kerja	Keadilan distributif	Nilai yang saya peroleh terasa wajar	Panggabean 2002	Skala interval
		Penilaian prestasi kerja berdasarkan kepada prestasi kerja		Skala interval
		Hasil penilaian digunakan dalam kenaikan gaji		Skala interval
		Hasil penilaian digunakan dalam promosi		Skala interval
		Adanya kewajaran dalam penilaian prestasi kerja saya		Skala interval
		Adanya kesesuaian antara nilai yang diperoleh dengan prestasi kerja dalam penilaian prestasi kerja		Skala interval
Keadilan Prosedural	Keadilan Prosedural	Adanya penjelasan tentang rencana dan tujuan dilaksanakannya penilaian prestasi kerja	Panggabean 2002	Skala interval
		Adanya komunikasi dua arah antara pihak yang dinilai dengan yang menilai		Skala interval
		Faktor-faktor penilaian relevan dengan pekerjaan		Skala interval
		Faktor-faktor yang dinilai dalam penilaian prestasi kerja digunakan secara konsisten		Skala interval
		Saya dilibatkan dalam menentukan faktor-faktor penilaian		Skala interval
		Adanya kesepakatan penilai dengan yang dinilai tentang tugas-tugas yang akan dinilai		Skala interval
				Skala interval
Kepuasan Kerja	1. LTO	Tetap tinggal diperusahaan walaupun ada tawaran kerja diperusahaan lain dengan gaji tinggi		Skala interval
	2. Absensi	Selalu memberitahu perusahaan bila tidak masuk bekerja		Skala interval
	Aspek-aspek yang mempengaruhi : 1.the work itself	Menyukai pekerjaan yang dikerjakan saat ini		Skala interval
	2. Pay	- Penggajian sebagai kontribusi karyawan kepada perusahaan - Pemberian gaji yang adil		Skala interval
	3.Promotions	Pemberian promosi oleh perusahaan berdasarkan atas prestasi kerja		Skala interval
	4.Supervision	Karyawan diizinkan berpartisipasi dalam keputusan yang berpengaruh pada pekerjaannya sendiri		Skala interval
5.Co-worker	Karyawan bersikap kooperatif		Skala interval	

Metode Pengumpulan Data

Data yang dipergunakan adalah data primer yaitu data yang langsung dikumpulkan dari responden berupa wawancara dan kuesioner.

Analisis Data

- a. Metode yang digunakan untuk persepsi karyawan terhadap penggunaan prinsip keadilan distributif dan keadilan prosedural dalam penilaian preestasi kerja digunakan metode kuantitatif deskriptif.

- b. Metode yang digunakan untuk mengetahui kepuasan karyawan terhadap penilaian prestasi kerja digunakan metode statistik kuantitatif.
- c. Metode yang digunakan untuk menganalisis hubungan pelaksanaan penilaian prestasi kerja dengan kepuasan terhadap penilaian prestasi kerja adalah metode kuantitatif yang perhitungannya secara korelasi. Analisis korelasi merupakan analisis yang digunakan untuk menunjukkan adanya hubungan variabel X (penilaian prestasi kerja) dan variabel Y (kepuasan kerja).

1) Statistik Deskriptif

Alat analisis data yang digunakan untuk mengetahui kuantitas dan persentase jawaban kuesioner pelaksanaan penilaian prestasi kerja dan kepuasan kerja adalah statistik deskriptif.

2) Analisis Korelasi

Koefisien korelasi digunakan untuk mengukur ada atau tidaknya hubungan antara variabel bebas (variabel X) dan variabel tidak bebas (variabel Y)

Nilai r dapat dinyatakan sebagai berikut (J Supranto, 1996 : 145):

$$-1 \leq r \leq 1$$

Yang artinya:

$r = 1$, hubungan X dan Y positif (jika mendekati 1, hubungan sangat kuat dan positif).

$r = -1$, hubungan X dan Y negatif (jika mendekati -1, hubungan sangat kuat dan negatif).

$r = 0$, hubungan X dan Y lemah (tidak ada hubungan)

3) Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesa digunakan pengujian hipotesa terhadap koefisien korelasi (uji \tilde{n}), menurut J Supranto (1998 : 196) dengan rumus:

$$t_{\text{hitung}} = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

dimana:

r = koefisien korelasi

n = Jumlah sampel

df = Derajat bebas

H_0 : $\tilde{n} = 0$ (tidak ada hubungan antara X dan Y)

H_a : $\tilde{n} < 0$ (ada hubungan negatif antara X dan Y)

H_a : $\tilde{n} > 0$ (ada hubungan positif antara X dan Y)

H_a : $\tilde{n} = 0$ (ada hubungan antara X dan Y)

Untuk menguji hipotesa nol (H_0) kriterianya adalah :

Tolak H_0 (signifikan) : jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$

Tolak H_a (" signifikansi) : jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$

Penggunakan teknik Korelasi Pearson Product Moment untuk menganalisis hubungan antara penilaian prestasi kerja dengan kepuasan terhadap penilaian prestasi kerja dengan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 1999 : 182):

$$r = \frac{(\sum_{i=1}^n X_i Y_i) - (\sum_{i=1}^n X_i)(\sum_{i=1}^n Y_i)}{\sqrt{n \cdot \sum_{i=0}^n X_i^2 - (\sum_{i=0}^n X_i)^2} \sqrt{n \cdot \sum_{i=0}^n Y_i^2 - (\sum_{i=0}^n Y_i)^2}}$$

Dimana :

r = Korelasi Product Moment Pearson

n = Jumlah Sampel

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pembahasan ini mengacu pada upaya untuk menganalisis hasil kuesioner penilaian prestasi kerja dan kepuasan kerja yang dilakukan terhadap 50 orang karyawan sebagai responden. Selanjutnya pembahasan akan dilakukan untuk menjelaskan bagaimana hubungan penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja.

1. Penilaian Prestasi Kerja Berdasarkan Keadilan Distributif

TABEL 2: PENILAIAN KERJA BERDASARKAN KEADILAN DISTRIBUTIF

No	Kegiatan Penilaian	Tanggapan Responden					Jumlah Responden
		TS	K	R	S	SS	
1	Nilai yang karyawan terasa wajar	1	4	11	32	2	50
2	Berdasarkan Kepada prestasi kerja	-	4	2	35	9	50
3	Hasil penilaian digunakan dalam kenaikan gaji	-	6	5	23	16	50
4	Hasil Penilaian digunakan dalam promosi	-	4	1	34	11	50
5	Adanya kewajaran dalam penilaian prestasi kerja karyawan	-	2	8	33	7	50
6	Adanya kesesuaian antara nilai yang diperoleh dengan prestasi kerja	1	1	7	36	5	50
	T o t a l	2	21	34	193	50	300
	Persentase	0,7	7	11,3	64,3	16,7	100%

Sumber : Data kuesioner

Tabel tersebut menunjukkan bahwa tingkat penilaian prestasi kerja berdasarkan keadilan distributif menyatakan setuju dengan presentase bobot tertinggi sebesar 64,3% artinya sebagian besar responden memiliki penilaian terhadap prestasi kerja yang tinggi

Keadilan Prosedural

Untuk mengetahui keadilan prosedural dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan untuk mengetahui seberapa besar keinginan karyawan melaksanakan tugasnya berdasarkan keinginan karyawan tersebut.

Berikut ini adalah tabel pendapat responden dari tiap pertanyaan yang berkaitan dengan keadilan prosedural.

TABEL 3: KEADILAN PROSEDURAL

No	Kegiatan Penilaian	Tanggapan Responden					Jumlah Responden
		TS	K	R	S	SS	
1	Adanya Penjelasan Tentang Rencana dan tujuan Dilaksanakannya Penilaian prestasi Kerja	-	1	3	35	11	50
2	Adanya Komunikasi dua arah antara yang dinilai dan yang menilai	1	-	3	29	17	50
3	Faktor-faktor Penilai Relevan dengan Pekerjaan	1	1	4	31	13	50
4	Faktor-faktor yang dinilai dalam Penilaian prestasi kerja digunakan secara konsisten	-	4	2	29	15	50
5	Karyawan dilibatkan dalam Menentukan Faktor-faktor Penilaian	-	8	7	27	8	50
6	Adanya Kesepakatan Penilai dengan yang dinilai tentang tugas-tugas yang akan dinilai	-	3	3	32	12	50
Total		2	17	22	183	76	300
Persentase		0,7	5,7	7,3	61	25,3	100%

Sumber : Data kuesioner diolah

Dari tabel hasil jawaban responden tentang keadilan prosedural tersebut menunjukkan bahwa tingkat penilaian prestasi kerja berdasarkan keadilan prosedural menyatakan setuju dengan presentase bobot tertinggi sebesar 61% artinya sebagian besar responden memiliki penilaian terhadap prestasi kerja yang tinggi pada perusahaan.

TABEL 4: TINGKAT PENILAIAN PRESTASI KERJA BERDASARKAN KEADILAN DISTRIBUTIF DAN KEADILIAN PROSEDURAL

Kategori	Bobot	Persentase
Sangat Setuju	126	21%
Setuju	376	62,7%
Ragu-ragu	56	9,3%
Kurang setuju	38	6,3%
Sangat Tidak Setuju	4	0,7%
Jumlah	600	100%

Sumber : Data kuesioner diolah

Tabel tersebut menunjukkan bahwa tingkat penilaian prestasi kerja berdasarkan keadilan distributif dan prosedural karyawan menyatakan setuju dengan presentase bobot tertinggi sebesar 62,7% artinya sebagian besar responden setuju dengan penilaian prestasi kerja terhadap penggunaan keadilan distributif dan prosedural.

Analisis Kepuasan Kerja

Dalam mencapai tujuan dan sasarannya sangat tergantung dengan kepuasan kerja karyawan. Apabila kepuasan kerja karyawan meningkat maka prestasi kerja karyawan akan meningkat pula sehingga tujuan dan sasaran perusahaan akan terwujud.

Indikator untuk mengukur kepuasan kerja karyawan adalah tingkat *labor turnover* dan tingkat absensi. Berikut ini tanggapan responden tentang perputaran karyawan dan tingkat absensi karyawan.

TABEL 5: KEPUASAN KERJA KARYAWAN

No	Keterangan	Tingkat Persetujuan					Jumlah Responden
		TS	K	R	S	SS	
1	Karyawan tetap di Perusahaan apabila mendapatkan kepuasan kerja	1	7	16	21	5	50
2	Karyawan selalu memberitahu Perusahaan apabila tidak masuk bekerja	-	-	1	27	22	50
3	Karyawan menyukai kerja saat ini	-	3	7	31	9	50
4	Penggajian merupakan hasil dari kontribusi karyawan	-	1	3	32	14	50
5	Gaji yang diberikan perusahaan dirasakan adil	6	13	13	18	-	50
6	Kebijakan perusahaan dalam memberikan kesempatan untuk berpromosi harus sesuai dengan prestasi kerja	-	-	3	34	13	50
7	Karyawan diizinkan berpartisipasi dalam keputusan yang berpengaruh terhadap pekerjaannya	-	8	6	28	8	50
8	Rekan kerja bersikap kooperatif	1	2	2	35	10	50
	T o t a l	8	34	51	226	81	400
	Persentase	2	8,5	12,75	56,5	20,25	100%

Sumber: Data hasil kuesioner diolah

Dari tabel hasil jawaban responden tentang kepuasan kerja tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dengan presentase sebesar 56,5%, dan 20,25% responden menyatakan sangat setuju sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki kepuasan terhadap penilaian prestasi kerja tinggi.

Hubungan Antara Penilaian Prestasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja

Hubungan penilaian prestasi kerja sebagai variabel x dan kepuasan kerja sebagai variabel y, dengan menggunakan analisis korelasi berdasarkan hasil SPSS secara keseluruhan menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara prestasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan berdasarkan koefisien korelasi Pearson (r) yang dihasilkan yaitu 0,324 dengan tingkat signifikansi 0,05. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara prestasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan adalah negatif dan kuat, yang artinya jika variabel x, yaitu penilaian prestasi kerja tinggi maka variabel y yaitu kepuasan kerja menurun.

Keterangan tersebut dapat diperjelas dengan adanya tabel korelasi antara prestasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai berikut:

TABEL 6: KORELASI ANTARA PENILAIAN PRESTASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Hubungan	Nilai r	Signifikansi
Prestasi Kerja dengan Kepuasan Kerja	0,324	signifikan

Sumber: Hasil SPSS

Korelasi antara tiap dimensi penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja dihitung berdasarkan koefisien korelasi peringkat Pearson yang didapat dari hasil SPSS menunjukkan bahwa: Hubungan antara keadilan distributif dalam penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja sebesar 0,251 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara keadilan distributif dengan kepuasan kerja adalah negatif dan kuat, yang artinya jika keadilan distributif dalam penilaian prestasi kerja tinggi maka kepuasan kerja menurun begitu pula sebaliknya jika keadilan dalam penilaian prestasi kerja rendah maka kepuasan kerja meningkat.

Hubungan antara keadilan prosedural dalam penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja sebesar 0,317 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara keadilan prosedural dalam penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja adalah negatif dan kuat, yang artinya jika keadilan prosedural dalam penilaian prestasi kerja tinggi maka kepuasan kerja juga tinggi begitu pula sebaliknya jika keadilan prosedural dalam penilaian prestasi kerja rendah maka kepuasan kerja meningkat.

Keterangan tersebut dapat diperjelas dalam tabel tentang korelasi antara kedua dimensi penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja serta signifikansinya sebagai berikut:

TABEL 7: KORELASI ANTARA DIMENSI PENILAIAN PRESTASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA

Hubungan	Nilai r	Signifikansi
Prestasi Kerja dengan Kepuasan Kerja	0,324	signifikan

Sumber: Hasil SPSS

Dapat diketahui bahwa keadilan prosedural dalam penilaian prestasi kerja (0,317) lebih besar dari keadilan distributif dalam penilaian prestasi kerja (0,251) terhadap kepuasan dalam penilaian prestasi kerja.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Hal-hal yang dapat disimpulkan dari hasil analisis dan pembahasan adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat diketahui bahwa mengenai keadilan dalam penilaian prestasi kerja karyawan sebagian besar responden menyatakan setuju dengan adanya keadilan distributif dan keadilan prosedural dalam penilaian prestasi kerja. Dimana keadilan prosedural (0,317) lebih tinggi dari pada keadilan distributif (0,251) dalam penilaian prestasi kerja.
2. sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa karyawan merasa puas terhadap penilaian prestasi kerja.
3. Adanya hubungan antara keadilan distributif dengan kepuasan kerja dengan nilai r_s sebesar 0,251 dan antara keadilan prosedural dengan kepuasan kerja dengan nilai r_s sebesar 0,317. Secara keseluruhan dari hasil ini menunjukkan adanya hubungan yang positif dan tidak terlalu kuat antara penilaian prestasi kerja dengan kepuasan kerja, artinya jika ada keadilan dalam penilaian prestasi kerja yang tinggi maka kepuasan kerja akan meningkat, begitu pula sebaliknya jika keadilan dalam penilaian prestasi kerja rendah maka kepuasan kerja rendah dengan nilai r_s sebesar 0,324.

DAFTAR RUJUKAN

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan kedua. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000
- Dessler, Gary. **Human Resource Management**. 8th Edition. New Jersey: Prentice-Hall, 2002
- De Cenzo, David, Stephen P Robbins. **Human Resource Management**. 6th Edition. John Wiley & Sons, inc, 1999
- Gomes-Mejia, Luis, David B. Balkin, Robert L. Cardy. **Managing Human Resource**. 4th Edition. New Jersey: Prentice-Hall, 2004
- Greenberg, Jerald. **Managing Behavior in Organization**. New Jersey: Pearson Education, Inc, 2002
- Hasibuan, Malayu S.P. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara, Mei 2000
- John Soeprihanto. **Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan**. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE, Mei 2000
- J.Supranto. **Teori dan Aplikasi**. Edisi kelima, Jilid 3. Jakarta: Erlangga, 1998

Luthans, Fred. **Organization Behavior**. 9th Edition. New York: McGraw-Hill Companies, 2002

Newstorm, John W and Keith Davis. **Organization Behavior Human Relation Of Work**. 10th Edition. New Jersey: Prentice-Hall, 2002

Panggabean, Mutiara S. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan Pertama. Jakarta: Ghalia, Oktober 2002

T. Hani Handoko. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE, 2001