

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

### Pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pancaragam Toyindo Majalengka

Asep Qustolani <sup>1)</sup> dan Rusyanti <sup>2)</sup>,

Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Majalengka

e-mail : [asepquinn@yahoo.com](mailto:asepquinn@yahoo.com)

#### ABSTRACT

*Performance is the work achieved by a person in carrying out his duties or work both in quantity and quality, namely in accordance with responsibilities and is the result of work that has been achieved by someone with predetermined standards. This research was conducted at PT. Pancaragam Toyindo Majalengka, as for the purpose of this study is to determine the effect of participatory procedural justice variables and career development on employee performance.*

*The research method used in this research is a survey method with a descriptive verification approach. The data obtained are primary data, namely data from respondents' responses which are distributed to respondents. Population of all employees as many as 200 people and a sample taken is 100 people. The analytical tools used in this research are validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression, coefficient determination and hypothesis testing, for partial test using t test and model feasibility test.*

*Based on the results of hypothesis testing, participatory procedural justice has a positive and significant effect on employee performance. Career development has a positive and significant effect on employee performance at.*

**Keywords:** *Participatory Procedural Justice; Career Development; Employee Performance*

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

#### PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini perkembangan dunia bisnis menyebabkan timbulnya persaingan yang ketat di dalamnya. Perusahaan akan bersaing satu sama lainnya untuk mencari laba, oleh sebab itu perusahaan harus dapat memiliki suatu keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi, agar dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Untuk dapat memiliki keunggulan dan daya saing yang tinggi, tentunya diperlukan sumber daya yang baik. Salah satunya sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu keunggulan yang harus dimiliki perusahaan karena manusia merupakan faktor penggerak bagi kelangsungan suatu perusahaan. Hasil penelitian Tjipto dan Agustine dalam Agus Gusmanto (2019:1), menyatakan bahwa “agar dapat terus bertahan, perusahaan-perusahaan dengan cepat mengubah dari bisnis yang didasarkan pada tenaga kerja (*labor-based bussines*) menuju *knowledge based bussines* (bisnis berdasarkan pengetahuan), dengan karakteristik utama ilmu pengetahuan”. Kondisi ini pula menuntut para pengusaha untuk lebih cermat lagi dalam melihat setiap kesempatan bisnis yang ada.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah keadilan prosedural partisipatif. Keadilan prosedural partisipatif adalah persepsi terhadap keadilan yang berkaitan dengan prosedur, mengacu pada kewajaran proses keputusan yang dibuat disertai dengan peran serta dari karyawan. Faktor ini berpotensi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang bisa berdampak pada kinerja (Asep Qustolani, 2018:102). Keadilan dikatakan ada, jika karyawan menganggap bahwa rasio masukan mereka terhadap hasil (imbalan) sepadan dengan rasio dari karyawan lain.

Ketidakadilan dikatakan ada jika rasio tidak ekuivalen, dimana rasio antara masukan individu dengan hasil bisa lebih besar atau lebih kecil di banding dengan lainnya (Asep Qustolani, 2018:102). Keadilan bukan berarti bahwa segala sesuatu mesti dibagi sama rata. Namun, keadilan harus dihubungkan antara pengorbanan (*input*) dengan penghasilan (*output*). Dengan keadilan prosedural partisipatif yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan.

Adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karir. Caroline & Susan (2014) dalam Anisya Aprillia (2019:4), menyatakan bahwa seorang pimpinan yang mengharapkan pencapaian kinerja maksimal pada organisasinya harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri, salah satunya adalah pengembangan karir (*career development*). Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualitas, kemampuan, dan pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan (Regina, 2013) dalam (Anisya Aprillia, 2019:4). Bagi sebagian besar karyawan, kepastian karir merupakan hal yang sangat penting karena mereka akan tahu posisi kerja formal, sehingga mereka termotivasi dan terus berusaha meningkatkan *skill* serta loyalitas terhadap perusahaan.

PT. Pancaragam Toyindo berdiri sejak akhir tahun 2016. PT. Pancaragam Toyindo mengawali kiprahnya didunia industri boneka yang pertama di Majalengka. PT. Pancaragam Toyindo merupakan perusahaan manufaktur yang berorientasi pada pembuatan boneka, mainan mewah untuk souvenir, aksesoris, tas mewah dan desain khusus lainnya, tetapi sebagian besar produksinya yaitu memproduksi boneka. Saat ini sepenuhnya telah bekerjasama

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

secara mandiri dan senantiasa berkontribusi dalam setiap segmen di kancah dunia industri. PT. Pancaragam Toyindo yang terletak di Jalan Pos, Desa Sindangwasa, Kecamatan Palasah, Kabupaten Majalengka.

Berikut dijelaskan mengenai kehadiran karyawan PT. Pancaragam Toyindo seperti tabel di bawah ini :

**Tabel 1**

**Daftar Abseksi Karyawan PT. Pancaragam Toyindo, Tahun 2020**

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Absensi	Absensi Lebih dari 3x
1	Januari	250	22	0
2	Februari	250	30	0
3	Maret	200	15	1
4	April	200	10	2
5	Mei	200	28	0
6	Juni	200	26	0
7	Juli	200	19	0
8	Agustus	200	25	0
9	September	200	16	5
10	Oktober	200	24	0
11	November	200	15	0

Sumber : PT. Pancaragam Toyindo, 2020

Dari tabel 1 sebelumnya terlihat bahwa dari bulan Januari – November 2020 tingkat absensi karyawan tinggi terjadi pada bulan Februari sebanyak 30 kali, bulan Mei 28 kali, bulan Juli 26 kali, bulan Agustus 25 kali, dan bulan Januari 22 kali. Sedangkan bulan Maret, April, Juli, September, Oktober dan November terjadi absensi karyawan hanya dibawah 20 kali dalam sebulan. Dan alasan yang diberikan oleh karyawan juga bermacam-macam. Tingginya tingkat absensi karyawan akan merugikan perusahaan meskipun seandainya karyawan tersebut tidak dibayar sewaktu-waktu. PT. Pancaragam Toyindo mengharapkan agar karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional, berkualitas dan sesuai dengan standar internasional serta mampu memenuhi harapan.

Berdasarkan fenomena yang diuraikan diatas, dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan PT. Pancaragam Toyindo masih rendah disebabkan oleh adanya

ketidakadilan prosedural partisipatif yang diterima karyawan dalam bekerja seperti pimpinan cenderung tidak merespon ide – ide dan masukan dari karyawan, serta minimnya promosi jabatan dan pelatihan kerja untuk karyawan baru. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang kinerja karyawan, keadilan prosedural partisipatif dan pengembangan karir di PT. Pancaragam Toyindo. Dengan judul “Pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan”.

### Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural partisipatif terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Pancaragam Toyindo Majalengka. Dan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Pancaragam Toyindo Majalengka.

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

#### Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan pengembangan konsep perilaku organisasi khususnya tentang kinerja karyawan, keadilan prosedural partisipatif dan pengembangan karir. Hasil penelitian ini dapat digunakan dalam penerapan ilmu manajemen, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia dan dapat dipergunakan sebagai bahan referensi bagi siapa saja yang membutuhkan.

#### KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

##### Keadilan Prosedural Partisipatif

Menurut Asep Qustolani (2015:53), mendefinisikan bahwa keadilan prosedural partisipatif adalah persepsi terhadap keadilan yang berkaitan dengan prosedur, mengacu pada kewajaran proses keputusan yang dibuat disertai dengan peran serta dari karyawan. Faktor ini berpotensi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang bias berdampak pada kinerja. Keadilan prosedural partisipatif adalah penggabungan dari kata “keadilan prosedural” dengan “partisipatif”. Berikut adalah penjelasan mengenai keadilan prosedural dan partisipatif.

##### Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural memperhatikan mekanisme yang mendukung pemberdayaan karyawan dan memberi dukungan kepada karyawan. Salah satu indikator dari keadilan prosedural adalah adanya beberapa mekanisme yang mengatur secara jelas bagi karyawan untuk menyatakan tentang sesuatu yang terjadi dalam pekerjaan (Asep Qustolani, 2015:38).

“Menurut Van Prooijen & Van den Bos (2004) dalam Asep Qustolani (2015), fenomena keadilan procedural dapat ditemukan pada saat individu menilai bahwa

suatu prosedur memberikan kesempatan untuk mengungkapkan pendapat mereka atau tidak. Suatu prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan dikatakan lebih adil apabila memberikan kesempatan untuk mengungkapkan pendapat mereka dibandingkan yang tidak memberikan kesempatan”.

##### Partisipatif

Banyak ahli memberikan pengertian mengenai konsep partisipasi. Bila dilihat dari asal katanya, kata partisipasi berasal dari bahasa inggris yaitu “*participation*” adalah pengambilan bagian atau pengikutsertaan. Partisipasi berarti peran serta seseorang atau kelompok masyarakat dalam proses pembangunan baik dalam bentuk pernyataan maupun dalam bentuk kegiatan dengan memberi masukan pikiran, tenaga, waktu, keahlian, modal dan materi, serta ikut memanfaatkan dan menikmati hasil-hasil pembangunan. Dalam hal ini berarti karyawan di ikut sertakan dalam pengambilan keputusan organisasi, sehingga nantinya hasil dari proses tersebut karyawan dapat ikut mengawasi, mengevaluasi terhadap pelaksanaan atas hasil keputusan tersebut (Asep Qustolani, 2015:154).

Menurut Asep Qustolani (2018:104), untuk mengetahui keadilan prosedural partisipatif, dapat digunakan beberapa indikator sebagai berikut :

1. Konsistensi
2. Perbaikan
3. *Representative*
4. Gagasan atau ide
5. Keaktifan dalam rapat

##### Pengembangan Karir

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010:77) dalam Syifa Umar Syitah dan Nasir (2019:449), mendefinisikan Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Menurut Veitzhal Rivai (2003:290) dalam Syifa Umar Syitah dan Nasir (2019:449), mendefinisikan pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Sedangkan menurut Sri Widodo (2015:53) dalam Anisya Aprillia (2019:19), mendefinisikan bahwa Pengembangan karir adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karir seseorang.

Megita (2014) dalam Eka Rulianti Putri (2018:20), mengemukakan ada 3 indikator dalam pengembangan karir, yaitu pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja.

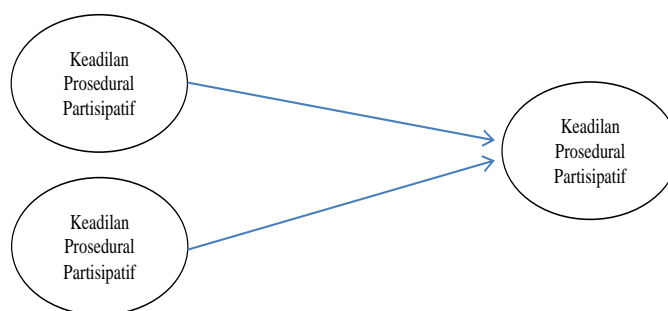
1. Pendidikan
2. Pelatihan
3. Pengalaman Kerja

### Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2013) dalam Anisya Aprillia (2019:16), mengemukakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Bernadin dan Russel (1993:383) dalam Asep Qustolani (2015:125), mengemukakan bahwa kinerja adalah sebagai catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya.

Menurut Mangkunegara (2007) dalam Eka Rulianti Putri (2018:36), ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan, adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Tanggung Jawab
4. Kerjasama



**Gambar 1 Paradigma Penelitian**  
Sumber : dibuat oleh peneliti

### Hipotesis

H<sub>1</sub> : Ada pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif terhadap Kinerja Karyawan

H<sub>2</sub> : Ada pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

### METODELOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Pancaragam Toyindo Majalengka yang seluruhnya berjumlah 200 orang. Teknik pengambilan sampel yang

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

digunakan dalam penelitian ini adalah *Probability Sampling* dengan *Simple Random Sampling*. Menurut Riduwan (2008:12) dalam Dede Ahmad Agustian (2018:53), *Probability Sampling* adalah teknik sampling untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Dan Menurut Riduwan (2008:12) dalam Dede Ahmad Agustian (2018:53), *Simple Random Sampling* yaitu cara pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak tanpa memperhatikan strata (tingkatan) dalam anggota populasi tersebut. Menurut Sugiyono (2018:135), menyatakan bahwa data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber data primer. Menurut Sugiyono (2018:193), sumber primer adalah sumber

data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini, sumber primer adalah data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan PT. Pancaragam Toyindo Majalengka.

Pengolahan data diawali dengan uji instrumen penelitian dengan menggunakan Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Transformasi data dari skala ordinal ke interval dan Uji Normalitas. Adapun analisis data yang digunakan adalah Analisis Regresi Linear Berganda, Koefisien Determinasi, Uji t dan Uji Kelayakan Model (Uji F).

#### Identitas Responden

##### Karakteristik Berdasarkan Usia

Dari penelitian terhadap 100 responden berdasarkan dengan klasifikasi berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 2**

##### Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	(%)
1	20 – 25	67	67,0
2	26 – 30	27	27,0
3	31 – 40	5	5,0
4	> 40	1	1,0
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

Sumber : data diolah peneliti, (2021)

Berdasarkan tabel diatas, bahwa data usia responden yang diteliti terdiri dari responden berusia 20 – 25 tahun sebanyak 67,0 %, responden berusia 26 – 30 tahun sebanyak 27,0 %, berusia 31 – 40 tahun sebanyak 5,0 %, dan responden berusia > 40 tahun sebanyak 1,0 %.

##### Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari penelitian terhadap 100 responden berdasarkan dengan klasifikasi berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 3**

##### Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	(%)
1	Laki – laki	30	30,0
2	Perempuan	70	70,0
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

Sumber : data diolah peneliti, (2021)



**ENTREPRENEUR**  
**Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan**  
**Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka**  
Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941  
Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa data berdasarkan jenis kelamin terdiri dari laki-laki sebanyak 30,0 %, dan perempuan sebanyak 70,0%.

**Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Dari penelitian terhadap 100 responden berdasarkan dengan klasifikasi berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	(%)
1	SMA/Sederajat	97	97,0
2	Diploma	1	1,0
3	S1	2	2,0
4	S2	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

Sumber : data diolah peneliti, (2021)

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa data pendidikan terakhir responden yang diteliti berpendidikan terakhir SMA/Sederajat sebanyak 97,0 %, Diploma sebanyak 1,0 %, S1 sebanyak 2,0 %, dan S2 sebanyak 0.

**Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Dari penelitian terhadap 100 responden berdasarkan dengan klasifikasi berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No.	Masa Kerja	Frekuensi	(%)
1	< 1 tahun	25	25,0
2	1 – 2 tahun	62	62,0
3	2 – 3 tahun	13	13,0
4	> 4 tahun	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

Sumber : data diolah peneliti (2021)

Berdasarkan data diatas, maka dapat diketahui bahwa data lama bekerja responden yang diteliti terdiri dari < 1 tahun sebanyak 25,0 %, 1 – 2 tahun sebanyak 62,0 %, 2 – 3 tahun sebanyak 13,0%, dan > 4 tahun sebanyak 0.

**Pengujian Instrumen Penelitian**

**Uji Validitas**

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan 25 item pertanyaan yang terdiri dari 10 pertanyaan untuk variabel

keadilan prosedural partisipatif, 8 pertanyaan untuk variabel pengembangan karir, dan 7 pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan. Adapun kriteria yang digunakan untuk menilai validitas dari masing-masing pertanyaan adalah  $r_{hitung} > r_{tabel}$  pada taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan  $(dk) = n - 2$  (Sugiyono, 2018:172). Perhitungan uji validitas dalam penelitian ini menggunakan SPSS versi 25 dan hasil uji validitas untuk masing-masing variabel dijelaskan dalam tabel berikut :

**ENTREPRENEUR**  
**Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan**  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka  
Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941  
Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

**Tabel 6**  
**Hasil Uji Validitas Keadilan Prosedural Partisipatif, Pengembangan Karir dan Kinerja Karyawan**

No. Pertanyaan	Keadilan Prosedural Partisipatif	Pengembangan Karir	Kinerja Karyawan	r <sub>tabel</sub>	Ket.
1	0.504	0.288	0.592	0.196	Valid
2	0.479	0.365	0.555	0.196	Valid
3	0.443	0.547	0.656	0.196	Valid
4	0.406	0.641	0.694	0.196	Valid
5	0.329	0.565	0.607	0.196	Valid
6	0.255	0.603	0.603	0.196	Valid
7	0.509	0.529	0.483	0.196	Valid
8	0.518		0.576	0.196	Valid
9	0.493			0.196	Valid
10	0.396			0.196	Valid

Sumber : Output SPSS Versi 25, (2021)

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap variabel Keadilan Prosedural Partisipatif, Pengembangan Karir dan Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa  $r_{hitung}$  untuk item pertanyaan lebih besar dari  $r_{tabel}$  pada taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan  $(dk) = n - 2 = 100 - 2 = 98$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan tersebut valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas instrumen dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kehandalan suatu

alat ukur yang digunakan dalam mengukur variabel yang akan diukur. Instrumen dapat dikatakan reliabilitas jika alat ukur tersebut menghasilkan hasil-hasil yang konsisten. Pengujian reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Nilai batas (*cut of point*) yang diterima untuk tingkat *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) adalah  $\geq 0,60$  (Sugiyono, 2018:216). Berikut penulis gambarkan hasil uji reliabilitas masing-masing variabel.

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Jumlah Pertanyaan	Nilai Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Kesimpulan
Keadilan Prosedural Partisipatif (X1)	10	0.682	0.60	Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	7	0.687	0.60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	8	0.809	0.60	Reliabel

Sumber : Output SPSS Versi 25, (2021)



## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Hasil uji reliabilitas dari masing-masing variabel menunjukkan nilai cronbach's alpha yang lebih besar dibandingkan dengan nilai kritis. Ini berarti seluruh pernyataan didalam kuesioner sebagai alat ukur dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

#### Hasil Penelitian

##### Keadilan Prosedural Partisipatif Pada PT. Pancaragam Toyindo Majalengka

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa responden menilai keadilan prosedural partisipatif karyawan PT. Pancaragam Toyindo Majalengka memiliki kategori tinggi, hal ini karena total skor sebesar 3.863 berada pada interval 3.403 – 4.203, dengan nilai rata-rata skor sebesar 386. Skor tertinggi yaitu setiap keputusan dapat selalu dijalankan dengan konsisten dalam pelaksanaannya. Dimana responden menilai perusahaan selalu menerapkan peraturan yang konsisten terhadap semua karyawan, disamping itu perusahaan juga melakukan indisipliner kepada karyawan yang melakukan kesalahan dengan standar oprasional prosedur perusahaan.

##### Pengembangan Karir Pada PT. Pancaragam Toyindo Majalengka

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa responden menilai pengembangan karir karyawan PT. Pancaragam Toyindo Majalengka memiliki kategori tinggi, hal ini karena total skor sebesar 2.826 berada pada interval 2.383 – 2.943, dengan nilai rata-rata skor sebesar 404. Skor tertinggi yaitu PT. Pancaragam Toyindo selalu memberikan pelatihan rutin kepada karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kepada karyawan yang dilakukan oleh perusahaan dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas

kerja dalam melaksanakan program kerja yang telah ditetapkan dan dengan adanya pelatihan rutin dapat memberikan dorongan kepada karyawan dalam mengembangkan karir di perusahaan.

##### Kinerja Karyawan Pada PT. Pancaragam Toyindo Majalengka

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa responden menilai kinerja karyawan pada karyawan PT. Pancaragam Toyindo Majalengka memiliki kategori tinggi, hal ini karena total skor sebesar 3.175 berada pada interval 2.723 – 3.363, dengan nilai rata-rata skor sebesar 397. Skor tertinggi yaitu saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja ataupun tim kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mampu bekerjasama dengan karyawan lain sesuai tugas dan tanggungjawab yang diberikan oleh perusahaan.

#### Analisis Verifikatif

##### Uji Normalitas

Uji normalitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan uji *Kolmogorof-Smirnov* (K-S). jika *Asymp. Sig* pada *Output Kolmogorof-Smirnov* lebih dari 0,05 (5%), maka data (nilai residual) terdistribusi normal. Sedangkan jika *Asymp. Sig* pada *Output Kolmogorof-Smirnov* kurang dari 0,05 (5%), maka data (nilai residual) terdistribusi tidak normal. Diketahui bahwa besar nilai *Asymp sig*. (2-tailed) adalah 0,052 nilai tersebut > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal atau uji normalitas terpenuhi. Dalam penelitian ini selain menggunakan *Kolmogrov-Smirnov* (K-S), pada uji normalitas data juga menggunakan grafik histogram grafik P-plot.

**ENTREPRENEUR**  
**Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan**  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka  
Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941  
Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

Berikut adalah grafik histogram hasil uji normalitas data.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya

pengaruh variabel bebas keadilan prosedural partisipatif ( $X_1$ ) dan pengembangan karir ( $X_2$ ) terhadap variabel terkait kinerja karyawan ( $Y$ ). Hasil uji regresi berganda disajikan pada tabel dibawah ini :

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1 (Constant)	41.412	1.195		34.664	.000
Keadilan Prosedural Partisipatif	8.021	.955	.601	8.397	.000
Pengembangan Karir	7.666	1.718	.319	4.461	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS versi 25, (2021)

Berdasarkan tabel 4.18 tersebut diatas, maka dapat disusun persamaan hasil regresi berganda sebagai berikut :

1. Konstanta ( $\alpha$ ) sebesar 41.412 dan bertanda positif. Artinya jika keadilan prosedural partisipatif dan pengembangan karir tidak ada, maka kinerja karyawan akan tetap ada.
2. Koefisien regresi keadilan prosedural partisipatif sebesar 8.021 dan bertanda positif. Artinya jika keadilan prosedural partisipatif tinggi maka kinerja karyawan akan tinggi.
3. Koefisien regresi pengembangan karir sebesar 7.666 dan bertanda positif. Artinya jika pengembangan karir tinggi maka kinerja karyawan akan tinggi.
4. Nilai residual ( $e$ ) artinya *error* bahwa kesalahan dalam memprediksi data sampel yang dilakukan oleh peneliti.

### Analisis Koefisien Determinasi

Untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas keadilan prosedural

partisipatif ( $X_1$ ) dan pengembangan karir ( $X_2$ ) terhadap variabel terkait kinerja karyawan ( $Y$ ) dapat dihitung dengan suatu besaran yang disebut koefisien determinasi yang dinyatakan dengan presentase.

1. Koefisien determinasi keadilan prosedural partisipatif ( $X_1$ ) :  

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$= 0,326^2 \times 100\%$$

$$= 10,63 \%$$

Besarnya kontribusi keadilan prosedural partisipatif ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) yaitu sebesar 10,63 %

2. Koefisien determinasi pengembangan karir ( $X_2$ ) :  

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$= 0,359^2 \times 100\%$$

$$= 12,89 \%$$

Besarnya kontribusi pengembangan karir ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) yaitu sebesar 12,89 %

**ENTREPRENEUR**  
**Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan**  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka  
Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941  
Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

### Uji Hipotesis

#### Uji Secara Parsial (Uji t)

Uji hipotesis dilakukan dengan uji t-statistik. Uji t-statistik pada dasarnya

menunjukkan pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terkait. Hasil uji t-statistik disajikan dibawah ini :

**Tabel 9**  
**Hasil Uji t-Statistik**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41.412	1.195		34.664	.000
	Keadilan Prosedural	8.021	.955	.601	8.397	.000
	Partisipatif					
	Pengembangan Karir	7.666	1.718	.319	4.461	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Output SPSS versi 25, (2021)

#### 1. Hipotesis Pertama

Variabel keadilan prosedural partisipatif ( $X_1$ ) menunjukkan nilai t-hitung sebesar 8,397 dan t-tabel sebesar 1,984 dengan tingkat signifikansi 5% maka  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  8,397 > 1,984 dan nilai signifikansinya  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti keadilan prosedural partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang pertama dapat dibuktikan kebenarannya.

#### 2. Hipotesis Kedua

Variabel pengembangan karir ( $X_2$ ) menunjukkan nilai t-hitung sebesar 4,461 dan t-tabel sebesar 1,984 dengan tingkat signifikansi 5% maka  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  4,461 > 1,984 dan nilai signifikansinya  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini

berarti pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang pertama dapat dibuktikan kebenarannya.

#### Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji kelayakan model dilakukan dengan menggunakan uji F-statistik atau ANOVA (*Analysis Of Variance*). Anwar Sanusi (2016:137) mengemukakan bahwa uji F-statistik sering disebut dengan uji model. Hal ini karena nilai F-statistik berhubungan erat dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ), pada saat melakukan uji F-statistik sesungguhnya menguji signifikansi  $R^2$ . Berikut ini disajikan hasil uji F-statistik :

**ENTREPRENEUR**  
**Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan**  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka  
Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941  
Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

**Tabel 10**  
**Hasil Uji F-Statistik**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1377.145	2	688.573	119.326	.000 <sup>b</sup>
Residual	559.741	97	5.771		
Total	1936.886	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Keadilan Prosedural Partisipatif

Sumber : Output SPSS versi 25, (2021)

Berdasarkan tabel diatas, menunjukan bahwa hasil uji F diperoleh nilai F-statistik sebesar 119,326 pada taraf signifikansi 0,05 dengan nilai profitabilitas (sig) = 0,000. Nilai  $F_{\text{tabel}}$  pada taraf signifikansi 0,05 dengan df = 5 adalah  $df = n - k - 1 = 100 - 2 - 1 = 97$  maka diperoleh nilai  $F_{\text{tabel}} = 3,09$ . Hal tersebut menunjukan bahwa pada tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka  $F_{\text{hitung}} 119,326 > F_{\text{tabel}} 3,09$ . Artinya model yang dipilih yaitu keadilan prosedural partisipatif dan pengembangan karir sudah tepat (*fit*) dalam memprediksi kinerja karyawan.

## Pembahasan

### Pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis keadilan prosedural partisipatif diketahui nilai t-hitung  $>$  t-tabel ( $8,397 > 1,984$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin diberikannya kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi secara adil dalam pengambilan keputusan ataupun menetapkan kebijakan dan peraturan dalam perusahaan, maka karyawan akan merasa memiliki tanggungjawab untuk turut serta membangun perusahaan, dengan demikian karyawan akan memiliki kinerja yang tinggi sehingga

perusahaan dapat mencapai visi dan misinya. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Asep Qustolani (2018), yang juga menemukan bahwa keadilan prosedural partisipatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPR Majalengka.

### Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis pengembangan karir diketahui nilai t-hitung  $>$  t-tabel ( $4,461 > 1,984$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya pengembangan karir menjadi faktor pendorong peningkatan kinerja karyawan Pengembangan karir menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam jalur karir yang telah ditetapkan. Sehingga dengan adanya pengembangan karir dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk mengembangkan karir dalam pekerjaannya dengan cara meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan sehingga akan meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian karyawan mendapatkan peluang untuk mengembangkan karir masa depan mereka di perusahaan, walaupun kesempatan tersebut tidak dapat dimiliki oleh setiap

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Shelvi Aprilia Suryadani (2016), bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Divisi Konstruksi IV PT. Adhi Karya (Persero) Tbk. Surabaya.

#### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan analisis data yang telah dilakukan di PT. Pancaragam Toyindo Majalengka, maka dapat diambil kesimpulan penelitian ini sebagai berikut: Keadilan prosedural partisipatif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi keadilan prosedural partisipatif, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi.

1. Pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi pengembangan karir, maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi.

#### Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan, maka saran yang dapat dikemukakan oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel keadilan prosedural partisipatif indikator dibawah rata-rata yaitu setiap proses pengambilan keputusan selalu berupaya untuk memperbaiki kesalahan yang terjadi, saya selalu hadir dan aktif dalam setiap acara rapat, selalu aktif menyampaikan pendapat dalam mengikuti rapat. Oleh karena itu, peneliti menyarankan upaya yang dapat dilakukan dalam rapat perusahaan, karyawan

diberikan kesempatan dalam penyampaian pendapat dan masukan dalam proses pengambilan keputusan. Sehingga karyawan dapat aktif dalam rapat dan berani berpendapat, serta dapat memahami dengan baik proses bisnis yang dijalankan perusahaan.

2. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel pengembangan karir indikator dibawah rata-rata yaitu latar belakang pendidikan yang saya miliki cukup untuk mengembangkan karir di PT. Pancaragam Toyindo, saya memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk menjalani pekerjaan saya, saya memiliki pengetahuan terhadap profesi saya. Oleh karena itu, peneliti menyarankan karyawan harus meningkatkan kualitas pekerjaannya agar dapat memiliki akses tentang berbagai peluang untuk dipromosikan, serta karyawan yang telah memiliki pengetahuan dan pengalaman kerja cukup harus memberikan bimbingan dan masukan kepada karyawan yang belum berpengalaman, sehingga mempermudah karyawan tersebut dalam bekerja.
3. Berdasarkan hasil penelitian pada variabel kinerja karyawan indikator dibawah rata-rata yaitu kuantitas pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan yang ditetapkan perusahaan, saya bertanggung jawab penuh atas pekerjaan saya, saya dapat menjaga sarana dan prasarana dengan baik sesuai prosedur. Oleh karena itu, peneliti menyarankan upaya yang dapat dilakukan perusahaan yaitu memberikan motivasi dan dorongan, agar karyawan dapat meningkatkan kuantitas kerja dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi atas pekerjaannya serta karyawan dapat

## ENTREPRENEUR

### Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

Published every January and June e-ISSN : 2776-2483, p-ISSN: 2723-1941

Available online <http://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur>

memelihara sarana dan prasarana.sesuai prosedur yang telah ditetapkan perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Asep Qustolani. (2015). *“Permodelan Keadilan Prosedural Partisipatif Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Karyawan (studi empiris pada Industri Tekstil dan Produk Tekstil di Jawa Barat)”*. Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi 2. 2356-3923.
- Asep Qustolani. (2018). *“Pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada Kantor Pusat Perumda BPR Majalengka Jawa Barat)”*. Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi (5) 2. 2356-3923.
- Agus Gusmanto. (2019). *“Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (pada SPPBE PT. Adam Pramudya Kabupaten Majalengka)*. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Universitas Majalengka.
- Anisya Aprillia. (2019). *“Pengaruh Pengembangan Krir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Moivasi Kerja Sebagai Varianel Intervening Pada Rocky Plaza Hotel Padang”*. Skripsi. SekolahTinggi Ilmu Ekonomi Haji Agus Salam. Bukit tinggi.
- Dede Ahmad Agustian. (2018). *“Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Perumda BPR Majalengka”*. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Universitas Majalengka.
- Eka Rulianti Putri. (2018). *“Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD)”*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Iman Ghozali, (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Shelvi Aprilia Suryadani. (2016). *“Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Konstruksi IV PT. Adhi Karya (Persero) Tbk. Surabaya”*. Jurnal Ilmiah Manajemen Vol. 4 No. 3
- Sugiyono. (2017). *“Metode Penelitian Bisnis”*. Edisi Revisi. Bandung, Penerbit : Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: PT. Alfabeta.
- Syifa Umra Syitah, Nasir. 2019. *“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Tbk. Cabang Syariah Keutapang”*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen Vol 4. 2598-635X.
- Tri Widodo. (2016). *Perilaku Organisasi*, Bandung: Badan Penerbit STI LAN