

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Berdasarkan hasil analisis berkaitan dengan variabel Karakteristik Pekerjaan yang terdiri dari tiga indikator dapat disimpulkan bahwa perolehan rata-rata variabel Karakteristik Pekerjaan memperoleh nilai indeks sebesar 51.13 artinya bahwa perolehan rata-rata nilai indeks dari variabel Karakteristik Pekerjaan termasuk dalam kategori sedang.
- 2) Berdasarkan hasil analisis berkaitan dengan variabel keadilan prosedural yang terdiri dari enam indikator dapat disimpulkan bahwa perolehan rata-rata variabel Keadilan Prosedural memperoleh nilai indeks sebesar 51.83 yang artinya bahwa perolehan rata-rata nilai indeks dari variabel Keadilan Prosedural termasuk dalam kategori sedang.
- 3) Berdasarkan hasil analisis berkaitan dengan variabel Kinerja Pegawai yang terdiri dari tiga indikator maka dapat disimpulkan bahwa perolehan rata-rata variabel Kinerja Pegawai adalah sebesar 51,93 yang artinya bahwa perolehan rata-rata nilai indeks dari variabel kinerja pegawai termasuk dalam kategori sedang
- 4) Berdasarkan hasil analisis terdapat Pengaruh positif dan signifikan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kota Kupang

- 5) Berdasarkan hasil analisis terdapat Pengaruh positif dan signifikan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kota Kupang

5.2 Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis dari hasil penelitian ini yaitu dapat menjadi bukti empiris yang menjelaskan Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kota Kupang. Sehingga hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi kepentingan keilmuan yang kemudian dapat dijadikan sebagai acuan maupun referensi untuk penelitian mendatang. Implikasi teoritis dalam penelitian ini adalah :

1) Karakteristik Pekerjaan

Hasil Penelitian ini terbukti secara teoritis bahwa Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa uji yang diperoleh sesuai atau sejalan dengan teori yang disampaikan, dimana karakteristik pekerjaan merupakan sifat dari tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Menurut Martinus, (2010: 164) karakteristik pekerjaan adalah sikap aspek internal dari kerja itu sendiri yang terdiri dari variasi keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kejelasan tugas, tingkat kepentingan tugas, kewenangan dan tanggungjawab serta umpan balik dari tugas yang telah dilakukan.

Menurut Panggabean (2004: 130) Karakteristik pekerjaan berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri dimana ia berkaitan dengan cara bagaimana karyawan menilai tugas-tugas yang ada dalam pekerjaannya. Sedangkan menurut Mundung, (2007) Karakteristik pekerjaan adalah sikap aspek internal dari kerja itu

sendiri yang terdiri dari variasi keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kejelasan tugas, kewenangan dan tanggung jawab serta umpan balik dari tugas yang telah dilakukan. Agung Panudju (2003: 6), mendefinisikan karakteristik pekerjaan menunjukkan seberapa besar pengambilan keputusan yang dibuat oleh karyawan kepada pekerjaannya, dan seberapa banyak tugas yang harus dirampungkan oleh karyawan.

Menurut Elbadiansyah (2019: 41) karakteristik pekerjaan adalah suatu uraian yang memberikan informasi dari pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas dan tanggung jawab dari pelaksanaan tugas dan kewajiban dari sebuah pekerjaan yang dibebankan pegawai. Sehingga dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan suatu kaitan dengan pekerjaannya dengan cara bagaimana pegawai menilai tugas-tugas yang jelas, tanggung jawab, kebebasan dalam menyelesaikan tugas yang mana dapat berdampak pada kinerja pegawai. Menurut Handoko (2012: 155) menjelaskan bahwa karakteristik pekerjaan sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan karakteristik pekerjaan adalah keberadaan suatu pekerjaan dalam organisasi yang disusun mulai dari design pekerjaan yaitu penetapan kegiatan-kegiatan individu atau kelompok karyawan secara organisasi. Tujuannya adalah untuk mengatur penugasan kerja yang memenuhi kebutuhan organisasi, teknologi dan keprilakuan. Maka, karakteristik pekerjaan dalam sebuah organisasi akan mempengaruhi kinerja karena di dalam karakteristik pekerjaan dibedakan dalam sifat-sifat pekerjaan secara lebih khusus, kemudian disusun dari mulai design pekerjaan selanjutnya berdasarkan kebutuhan dan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diemban sehingga dalam melaksanakan pekerjaannya

karyawan akan lebih terfokus pada karakteristik pekerjaan yang ditetapkan. Artinya semakin baik karakteristik pekerjaan maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.

Selain itu menurut Muhammad (2017: 28), hasil akhir dari proses dari penerapan dimensi dalam karakteristik pekerjaan berakibat pada kualitas kinerja yang tinggi (*High Quality Work Performance*). Pada karakteristik pekerjaan terlihat bahwa karyawan yang menghargai makna dan tanggung jawab serta mengetahui hasil bagi pengayaan kerja (*job enrichment*) untuk menyediakan *core job characteristics* akan memberikan hasil kerja (kinerja) yang positif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mardi Astutik dan Seger Priantono (2020). Di mana hasil penelitian disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada BKM di Kota Probolinggo.

2) Keadilan Prosedural

Hasil Penelitian ini terbukti secara teoritis bahwa Keadilan Prosedural berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa uji yang diperoleh sesuai atau sejalan dengan teori yang disampaikan Keadilan prosedural adalah bentuk dari asas-asas normatif yang dirasakan seperti konsistensi prosedur terhadap penawaran upah, konsisten terhadap peraturan, menghindari kepentingan pribadi pada proses distribusi, ketepatan waktu, perbaikan aturan, keterwakilan aturan, dan etika (Badawi, 2012). Menurut Pareke (2002) mengatakan bahwa keadilan prosedural merupakan suatu fungsi dari sejauh mana sejumlah aturan-aturan prosedural dipatuhi atau dilanggar. Aturan-aturan tersebut memiliki implikasi yang sangat penting karena dipandang sebagai

manifestasi nilai-nilai proses dasar dalam organisasi. Jadi individu dalam organisasi akan mempersepsikan adanya keadilan prosedural manakala aturan prosedural yang ada dalam organisasi dipenuhi oleh para pengambil kebijakan. Sebaliknya apabila prosedur dalam organisasi itu dilanggar maka individu akan mempersepsikan adanya ketidak-adilan. Karenanya keputusan harus dibuat secara konsisten tanpa adanya bias-bias pribadi dengan melibatkan sebanyak mungkin informasi yang akurat, dengan kepentingan-kepentingan individu yang terpengaruh terwakili dengan cara-cara yang sesuai dengan nilai-nilai etis mereka, dan dengan suatu hasil yang dapat dimodifikasi.

Rakmawati Hajiyanti (2013) menyatakan bahwa keadilan prosedural adalah persepsi yang ditujukan oleh karyawan ketika melihat perusahaan dalam menjalankan aturan-aturan yang ada. Badarudin (2010) menyatakan bahwa keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan akan suatu bentuk keadilan dari semua proses yang telah diterapkan oleh pihak atasan dalam perusahaan tersebut dan digunakan untuk mengevaluasi kinerja para karyawannya. Anggapan adil atau tidak adil mengenai proses dan prosedur yang telah diterapkan menunjukkan tingkat tinggi/rendahnya keadilan procedural menurut bawahan.

Siti Hidayah dan Haryani (2013), menyatakan bahwa konsep keadilan yang dimaksud dalam hubungannya meningkatkan kinerja pegawai adalah keadilan organisasi yang mencakup tiga bentuk keadilan, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Dalam penelitian yang akan dilakukan peneliti memfokuskan hanya pada keadilan prosedural. Keadilan prosedural adalah keadilan organisasi yang berhubungan dengan prosedur

pengambilan keputusan oleh organisasi yang ditunjukkan kepada karyawannya. Keadilan yang karyawan kenal hanya sebatas penggajian, promosi kebijakan penilaian kinerja dan kebijakan lainnya yang berkaitan dengan kepentingan masing-masing karyawan yang dipusatkan dalam organisasi. Padahal keadilan yang diberikan perusahaan atau instansi tidak hanya mengacu pada keadilan mengenai bagaimana perusahaan memberikan gaji dan promosi untuk karyawan, tetapi juga perusahaan harus mampu memberikan *punishment* bagi karyawan yang melakukan kesalahan ataupun *reward* bagi karyawan yang memang memberikan kontribusi lebih terhadap organisasi tanpa harus membeda-bedakan karyawan satu dengan yang lainnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh H. Asep Qustolani (2017). Dimana dari hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Keadilan prosedural terhadap kinerja karyawan pada Industri Rotan Sekecamatan Leuwimunding dengan kategori baik.

5.3 Implikasi Terapan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka pada implikasi terapan ini terdapat beberapa masukan atau saran sebagai berikut:

1. Karakteristik Pekerjaan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terdapat pengaruh positif dan signifikan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kota Kupang. Sehingga dari hasil penelitian tersebut Penulis menyarankan kepada Badan Pusat Statistik Kota Kupang agar lebih memperhatikan karakteristik pekerjaan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan karakteristik pekerjaan adalah keberadaan

suatu pekerjaan dalam organisasi yang disusun mulai dari design pekerjaan yaitu penetapan kegiatan-kegiatan individu atau kelompok karyawan secara organisasi. Maka, karakteristik pekerjaan dalam sebuah organisasi akan mempengaruhi kinerja karena di dalam karakteristik pekerjaan dibedakan dalam sifat-sifat pekerjaan secara lebih khusus, kemudian disusun dari mulai design pekerjaan selanjutnya berdasarkan kebutuhan dan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diemban sehingga dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan akan lebih terfokus pada karakteristik pekerjaan yang ditetapkan. Artinya semakin baik karakteristik pekerjaan maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.

2. Keadilan Prosedural

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terdapat pengaruh positif dan signifikan Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kota Kupang. Sehingga dari hasil penelitian tersebut Penulis menyarankan kepada Badan Pusat Statistik Kota Kupang agar lebih memperhatikan Keadilan Prosedural untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan keadilan prosedural merupakan suatu fungsi dari sejauh mana sejumlah aturan-aturan prosedural dipatuhi atau dilanggar. Aturan-aturan tersebut memiliki implikasi yang sangat penting karena dipandang sebagai manifestasi nilai-nilai proses dasar dalam organisasi. Oleh sebab itu keadilan prosedural berhubungan dengan persepsi bawahan akan suatu bentuk keadilan dari semua proses yang telah diterapkan oleh pihak atasan dalam organisasi atau perusahaan tersebut dan digunakan

untuk mengevaluasi kinerja para karyawannya. Anggapan adil atau tidak adil mengenai proses dan prosedur yang telah diterapkan menunjukkan tingkat tinggi/rendahnya keadilan procedural menurut bawahan.