

## Tingkat kepuasan pegawai terhadap sistem penilaian prestasi kerja pegawai PERUM PERURI

Amellia Perdana Dhewi, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=96621&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proporsi responden laki-laki dan perempuan ditemui jauh lebih besar proporsi laki-laki (85,8%) dibandingkan perempuan (14,2%). Jumlah sampel yang diteliti sebanyak 219 pegawai Perum Peruri. Namun jumlah kuesioner yang telah diisi dan layak olah adalah sebanyak 176 kuesioner, berarti 176 pegawai sebagai sampel yang layak untuk diteliti lebih lanjut. Sebaran usia responden ditemui dengan proporsi terbesar yaitu usia antara 45-54 tahun (52,3%), sementara sisanya tersebar antara usia 35-44 tahun (27,8%), antara usia 25-34 tahun (16,5%), dibawah 25 tahun (1,7%) dan diatas 55 tahun (1,7%).

Ditemui dalam penelitian ini adalah responden yang melakukan diskusi Penilaian Prestasi Kerja Pegawai (PPKP) dengan atasan mereka sebanyak 60,2%, sedangkan yang tidak melakukan sebanyak 39,8%. Ditemukan juga responden yang telah memiliki pengalaman Penilaian Kinerja (PK) sebelum bekerja di Perum Peruri sebanyak 17%, sedangkan selebihnya (83%) tidak pernah memiliki pengalaman PK sebelum bekerja di Perum Peruri. Sebanyak 60,8% responden dalam penelitian ini tidak melakukan PPKP terhadap bawahan yang berarti mereka adalah non-pejabat., sedangkan 9,2% responden melakukan PPKP terhadap bawahan yang berarti mereka adalah pejabat.

Responden dengan tingkat pendidikan SLTA memiliki proporsi terbesar yakni 47,2%, sedangkan tingkat pendidikan Sarjana (S1) 29,5%, Akademi 13,1% dan Pascasarjana (S2) 10,2%. Responden dengan lama bekerja di Perum Peruri antara 20-29 tahun memiliki proporsi terbesar sebanyak 54,5%, sementara responden dengan lama bekerja antara 10-19 tahun sebanyak 27,3%, antara 0-4 tahun 8,5%, antara di atas 30 tahun 5,7% dan antara 5-9 tahun 4%.

Pengujian alat ukur penelitian dilakukan dengan uji validitas, reliabilitas dan analisis faktor. Dari hasil uji validitas ditemukan dari 8 pernyataan. System Procedural Justice (SPI) yang valid hanya 5 pernyataan, sedangkan dari 10 pernyataan Process Procedural Justice (PPJ) yang valid hanya 8 pernyataan dan dari 7 pernyataan Distributive Justice (DJ) yang valid hanya 6 pernyataan. Hasil uji reliabilitas menunjukkan alat ukur untuk mengukur SPJ, PPJ dan DJ adalah andal (reliable), Hasil analisis faktor menunjukkan pernyataan-pernyataan dari masing-masing dimensi yang terbentuk adalah variabel P2, P4, P7 dan P9 merupakan bagian dari SPJ, kemudian variabel P16, P17 dan P18 merupakan bagian dari PPJ, sedangkan P19, P20 dan P21 merupakan bagian dari DJ.

Untuk mengetahui terdapat atau tidaknya perbedaan antara tingkat kepuasan pegawai Perum Peruri terhadap sistem PPKP dan peran yang dimainkan pegawai di dalam sistem PPKP tersebut, maka dilakukan uji T pejabat dan non-pejabat. Hasil uji T tersebut menunjukkan uji T terhadap 10 item pernyataan (P2, P4, P7,

P9, P16, P17, P18, P19, P20 dan P21) hanya P4 dan P18 yang menghasilkan nilai signifikansi  $< 0,05$  berarti terdapat perbedaan signifikan pada kedua item pernyataan itu antara tingkat kepuasan pegawai Perum Peruri terhadap sistem PPKP dan peran yang dimainkan pegawai di dalam sistem PPKP tersebut. Perbedaan kepuasan tersebut terletak pada pernyataan bagian SPJ (P4) dan PPJ(P18).

Pejabat merasa lebih puas dibandingkan non-pejabat terhadap item pernyataan P4 yaitu mengenai kejelasan masukan dari atasan untuk PPKP pegawai. Namun untuk non-pejabat merasa lebih puas dibandingkan pejabat terhadap item pernyataan P18 yaitu mengenai dimasukkannya diskusi tentang hal-hal yang atasan dapat lakukan untuk membantu mereka agar dapat bekerja lebih baik lagi ke dalam diskusi tinjauan PPKP pegawai. Untuk hasil uji T per dimensi, hanya SPJ yang memiliki perbedaan tingkat kepuasan terhadap sistem PPKP dengan peran yang dimainkan pegawai di dalam sistem PPKP tersebut. Pejabat merasa lebih puas dibandingkan non-pejabat terhadap SPJ dari PPKP di Perum Peruri, sedangkan untuk dimensi PPJ dan DJ tidak terdapat perbedaan.

Kepuasan pegawai Perum Peruri terhadap sistem PPKP memiliki hasil yang berbeda antara hasil jawaban kuesioner dengan hasil komentar tertulis pegawai dan hasil FGD yang dilakukan dengan pegawai. Mean score per item pernyataan menunjukkan pegawai Perum Peruri puas terhadap sistem PPKP di Perum Peruri, hal tersebut dapat dilihat dari mean score per item pernyataan berada pada point di atas 2,6 dari penggunaan skala Likert 1 sampai 4. Begitupun mean score per dimensi menunjukkan kepuasan dimana mean score per dimensi (SPJ, PPJ dan DJ) berada pada point di atas 2,7. Namun, komentar tertulis dan FGD menunjukkan ketidakpuasan yang disebabkan oleh adanya nilai rata-rata PPKP yang ditentukan perusahaan (Departemen ASDM) per divisi tiap tahunnya (SPI). Kemudian rapat perimbangan lintas direktorat tidak melibatkan pegawai yang dinilai yang nilai PPKP-nya masuk ke dalam pembahasan rapat perimbangan lintas direktorat tersebut. Keluhan lainnya seputar sistem PPKP adalah pegawai mengharapkan adanya perbaikan batas penilaian PPKP, selama ini batas penilaian yang termaktub di dalam SKEP-72/II/2003 tidak dapat diwujudkan. Keluhan seputar proses pelaksanaan PPKP di Perum Peruri (PPJ) juga diutarakan oleh beberapa pegawai Perum Peruri.

Pegawai menilai proses pelaksanaan PPKP di Perum Peruri masih kurang obyektif dan transparan Indeks kepuasan pegawai terhadap SPJ, PPJ dan DJ menunjukkan hasil yang bagus, pegawai Perum Peruri merasa puas terhadap SPJ, PPJ dan DJ. Namun dari analisis performance - importance menunjukkan Perum Peruri perlu menjadikan perbaikan seputar sistem PPKP yang berlaku saat ini sebagai prioritas pertama untuk dilakukan, hal ini agar PPKP yang adil dan tidak berat sebelah dapat terwujud. Hal tersebut karena pegawai Perum Peruri dari analisis performance - importance menunjukkan PPKP yang ada saat ini tidak adil dan berat sebelah. Hasil ini didukung oleh komentar tertulis pegawai dan juga hasil FGD pegawai, walaupun hasil tersebut tidak didukung oleh mean score dan indeks kepuasan pegawai. Kemudian hal lain yang perlu dijadikan prioritas pertama untuk diperbaiki oleh Perum Peruri adalah yang berkaitan dengan hasil PPKP (DJ) yakni Perum Peruri perlu menjadikan pemberian gaji yang didasarkan pada hasil PPKP menjadi cara yang paling efektif dalam memotivasi pegawai Perum Peruri guna memperbaiki kinerja mereka.

Analisis performance - importance menunjukkan kejelasan masukan untuk PPKP pegawai dari atasan mereka (SPJ) dan dimasukkannya diskusi tentang karir dan pengembangan pribadi pegawai ke dalam

diskusi tinjauan PPKP pegawai, sebagai dua hal yang perlu dijadikan prioritas berikutnya bagi Perum Peruri untuk diperbaiki. Sementara itu dimensi DJ yakni hasil dari PPKP di Perum Peruri harus dipertahankan, hal ini didukung oleh hasil mean score per dimensi. Hasil regresi linier sederhana antara SPJ, PPJ dan DJ dengan kepuasan pegawai Perum Peruri terhadap sistem PPKP menunjukkan ada hubungan signifikan antara SPJ, PPI dan DJ dengan kepuasan pegawai Perum Peruri terhadap sistem PPKP. SPJ memiliki hubungan yang kuat ( $r = 0,551$ ) dengan kepuasan pegawai terhadap sistem PPKP di Perum Peruri, sementara PPJ dan DJ memiliki hubungan yang sedang ( $r_{PPJ} = 0,306$  dan  $r_{DJ} = 0,310$ ) dengan kepuasan pegawai terhadap sistem PPKP di Perum Pemri- SPJ memiliki kontribusi terbesar (30,4%) dalam menentukan kepuasan pegawai terhadap sistem PPKP, kemudian DJ (9,6%) dan yang memiliki kontribusi terkecil adalah PPJ (9,3%). Untuk analisis regresi linier berganda, hanya SPJ dan DJ yang masuk dalam model regresi. Namun variabel SPJ dan DJ tersebut hanya sedikit menjelaskan kepuasan pegawai terhadap sistem PPKP di Perum Peruri (32,8%). SPJ dan DJ secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan pegawai terhadap sistem PPKP di Perum Peruri. SPJ merupakan variabel yang paling besar (nilai Beta = 0,504) pengaruhnya terhadap kepuasan pegawai Perum Peruri terhadap sistem PPKP di Perum Peruri dibandingkan DJ (nilai Beta = 0,163). Hal tersebut didukung oleh hasil regresi linier sederhana yang juga menunjukkan SPJ memiliki kontribusi terbesar dalam menentukan kepuasan pegawai terhadap sistem PPKP di Perum Peruri dibandingkan DJ dan PPJ. Namun hasil tersebut tidak didukung oleh hasil mean score per dimensi yang menunjukkan DJ yang memiliki mean score tertinggi dibandingkan PPJ dan SPJ.

Research outcome indicated that proportion of male respondent and female respondent actually found that proportion of male (85.8%) compared to female (14.2%). Number of sample of research was amounting of 219 employee of Perum Peruri. Nevertheless, number of questionnaire that completely filled and manageable to process was amounting of 176 questionnaires, that mean 176 employees of sample that feasible for further research. Distribution of respondent age found within largest proportion between 45-54 years old (52,3%), whereas remaining sample comparatively distributed within age group of 35 - 44 years old (27,8%), between 25 - 34 years old (16.5%), below 25 years old (1,7%) and beyond 55 years old (1,7%).

It is found in this research that respondents who maintain discussion of Assessment on Employee's Work Accomplishment - Penilaian Prestasi Kerja Pegawai (PPKP) - to their superior reported as 60.2%, whereas other who did not reported as 39.8%. It is also found that respondent who has experience of Performance Appraisal prior to work at Perum Peruri reported of 17% while remaining of others (83%) did not have experience of Performance Appraisal before work in Perum Peruri. Reported that 60.8% respondent of this survey did not maintain PPKP to the subordinate that mean they were non-functionary officer, while 39.2% of respondent maintain PPKP to the subordinate that mean they were functionary officer.

Respondent with education level of senior secondary school (SLTA) reported with largest proportion of 47.2%, where education level of Bachelor (SI) 29.5%, Academy 13.1% and Postgraduate (S2) 10.2%. Respondent with occupational period in Perum Peruri between 20 - 29 years reported as largest proportion of 54.5%, while respondent with occupational period of 10-19 years reported as 27.3%, between 0 - 4 years 8.5%, beyond 30 years 5.7% and between 5 - 9 years 4%.

Evaluation on research measurement device was carried out by validity test, reliability and factor analysis. Derived from validity test outcome, it is found that out of 8 statement of System Procedural Justice (SPJ) the

valid set solely 5 statements, while out of 10 statements of Process Procedural Justice (PPJ) the valid set only 8 statements and out of 7 statements of Distributive Justice (DJ) the valid set merely 6 statements. Result of reliability test indicated that measurement device to assess SPJ, PPJ and DJ were reliable. Result of factor analysis indicated that statements of individual dimension established were variable of P2, P4, P7 and P9 comprise part of SPJ, then variable P16, P17 and P18 comprise part of PPJ, while P19, P20 and P21 comprise part of DJ. To identify discrepancy whether it found or not on satisfaction level of employee of Perum Peruri toward PPKP system and comparative role the employee play in the PPKP system, therefore T-test conducted for functionary and non- functionary officer. Result of the T-test denoted T-test to 10 item of statement (P2, P4, P7, P9, P16, P17, P18, P19, P20 and P21) only P4 and P18 that resulting value of significance  $< 0.05$  that mean significant difference exist on both item of statement between satisfaction level of employee of Perum Peruri to the PPKP system and the role that the employee play within the PPKP system. Different satisfaction lay on statement of part of SPJ (P4) and PPJ (P18).

Functionary officers were more satisfied than non-functionary officer to item of statement of P4 that pertaining to clarity of input from superior to PPKP of employee. However, non-functionally officer would be more satisfied than functionary officer about item statement of P18 that pertaining to include discussion regarding some substances that superior could do to facilitate them to improve their work performance into review discussion of employees? PPKP- Pertaining to T-test result on individual dimension, only SPJ that had discrepancy of satisfactory level to PPKP system compared to the role that employee play in relevant system of PPKP- Functionary officers were more satisfied than non-functionary officer toward SPJ of PPKP of Perum Peruri, whereas pertaining to dimension of PPJ and DJ no discrepancy found.

Satisfaction of Perum Peruri employee to PPKP system signified different outcome between result of questionnaire response to result of written comment of employee and FGD result that maintained with the employee. Mean score per item of statement denoted that employees of Perum Peruri were satisfied to the system of PPKP of Perum Peruri, it could be identified from mean score per item of statement situated at point above 2.6 from application of Likert scale 1 to 4. Likewise mean score of individual dimension indicated satisfaction where mean score of individual dimension (SPJ, PPJ, and DJ) situated at point beyond 2.7. However, written comment and FGD denoted dissatisfaction that due to average value of PPKP that corporate decide (Department of ASDM) per division on each year (SPL). Moreover cross directorate equilibrium meeting not involve relevant employees under assessment that whose value of PPKP included into the discussion of cross directorate equilibrium. Other complain pertaining to PPKP system concerning to employees? expectation for improvement of assessment perimeter of PPKP, to date assessment perimeter provided in SKEP-72/H/2003 could not be implemented- Complain about implementation process of PPKP of Perum Peruri (PPJ) also revealed by some employees of Perum Peruri. Employee deemed implementation process of PPKP of Perum Peruri as less objective and transparent.

Satisfactory index of employee toward SPJ, PPJ and DJ suggested proper outcome, employees of Perum Peruri felt satisfied to SPJ, PPJ and DJ. However perceived from analysis of performance - importance indicated that Perum Peruri required to make improvement on current system of PPKP as the first priority to take. This ensuing conclusion can be made due to employees of Perum Peruri from analysis of performance - importance indicated that current PPKP deemed as unfair and biased. This conclusion supported by written

comment of employee and also FGD result of employee, despite relevant result not supported by mean score and satisfactory index of employee. Moreover other substance that necessarily to be made as the leading priority for Perum Peruri to improve related with outcome of PPKP (DJ) that Perum Peruri should make proper remuneration system that based on PPKP result as the most effective method to motivate employee of Perum Peruri to improve their performance.

Analysis of performance - importance signified clarity of input for PPKP of employee from their superior (SPJ) and inclusion of discussion regarding career and personal development of employee into discussion of PPKP review of employee, as two Substances that necessarily to be made as the subsequent priority for Perum Peruri to improve. On the other hand, dimension of DJ that is result of PPKP in Perum Peruri should be maintained, this must be supported by means score per dimension. Outcome of simple linear regression between SPJ, PPJ and DJ with Perum Peruri employees? satisfaction toward PPKP system denoted significant correlation between SPJ, PPJ and DJ with contentment level of Perum Peruri employees to PPKP system. SPJ maintain strong correlation ( $r = 0,551$ ) where employees? contentment to the PPKP system of Perum Peruri, whereas PPJ and DJ retain moderate correlation ( $r_{PPJ} = 0.306$  and  $r_{DJ} = 0.310$ ) with employees? contentment to PPKP system of Perum Peruri. SPJ retain the largest contribution (30.4%) to determine employees? contentment to PPKP system, subsequently DJ (9.6%) and the least contribution given by PPJ (9,3%). For double linear regression analysis, only SPJ and DJ that classified into regression model. However, variable of SPJ and Dj only gave insignificant explanation about employees? contentment to PPKP system of Perum Peruri. SPJ perceived as the largest variable (Beta value = 0504) that mostly affect satisfaction level of Perum Peruri employee to PPKP system of Perum Peruri compared to DJ (Beta value = 0.163). The condition supported by outcome of simple linear regression that also indicated that SPJ uphold the foremost contribution to determine employees? satisfaction to PPKP system of Perum Peruri compared to DJ and PPJ. However that outcome not supported by result of mean score per dimension that denoted DJ with the highest mean score compared to PPJ and SPJ.