

PENGARUH INFORMASI RELEVANSI PEKERJAAN DAN KEINGINAN SOSIAL TERHADAP PARTISIPASI DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT HARFAM JAYA MAKMUR SURABAYA

Saleh Assagaf ^{*)1}, M. Syamsul Maarif ^{**)2}, dan Suharjono ^{***)3}

^{*)} PT Harfam Jaya Makmur

Jl. Gedung Manggala Wanabakti Blok IV Lt. 8 No. 814, Wing B, Gatot Subroto, Senayan, Jakarta Pusat 10270

^{**)2} Departemen Teknologi Industri Pertanian, Fakultas Teknologi Pertanian, Institut Pertanian Bogor
Kampus Darmaga, Bogor 16680

^{***)3} Jurusan Produksi Pertanian, Politeknik Negeri Jember
Jl. Mastrip POBOX 164, Jember

ABSTRACT

The objective of this study were 1) analyzing the effect of job relevant information on employee participation; 2) analyzing the effect of social desirability on employee participation; 3) analyzing the effect of job relevant information on employee's performance; 4) analyzing the effect of social desirability on employee's performance; 5) analyzing the effect of employee participation on employee's performance. This study is a part of explanatory and confirmatory research. The samples in this research were 103 employee of PT Harfam Jaya Makmur. The data was analyzed using Structural Equation Modeling (SEM). The results showed that; 1) job relevant information had significant effect on employee's participation in PT Harfam Jaya Makmur; 2) social desirability has significant effect on employee's participation in PT Harfam Jaya Makmur; 3) job relevant information has significant effect on employee's performance in PT Harfam Jaya Makmur; 4) social desirability hasn't significant effect on employee's participation in PT Harfam Jaya Makmur; 5) employee's participation has significant effect on performance of PT Harfam Jaya Makmur. The conclusions in this study were job relevant information and social desirability has significant effect on employee's participation as well as job relevant information has significant effect on employee's performance. In the other hand, social desirability has no significant effect on employee's participation, and then employee's participation has significant effect on performance of PT Harfam Jaya Makmur.

Keywords: job relevant information, social desire, employee participation, performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan: 1) menganalisis pengaruh informasi relevansi pekerjaan terhadap partisipasi karyawan; 2) menganalisis keinginan sosial terhadap partisipasi karyawan; 3) menganalisis pengaruh informasi relevansi pekerjaan terhadap kinerja karyawan; 4) menganalisis pengaruh keinginan sosial terhadap kinerja karyawan; 5) menganalisis partisipasi karyawan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini termasuk penelitian explanatori dan confirmatory. Sampel penelitian adalah seluruh karyawan tetap berjumlah 103 orang. Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). Penelitian menunjukkan bahwa: 1) informasi relevansi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap partisipasi karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur; 2) keinginan sosial berpengaruh signifikan terhadap partisipasi karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur; 3) informasi relevansi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur; 4) keinginan sosial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur; 5) partisipasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa informasi relevansi pekerjaan dan keinginan sosial berpengaruh signifikan terhadap partisipasi karyawan, begitu juga dengan informasi relevansi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lain halnya dengan keinginan sosial yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian partisipasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Harfam Jaya Makmur.

Kata kunci: informasi relevansi pekerjaan, keinginan sosial, partisipasi karyawan dan kinerja karyawan

¹ Alamat Korespondensi:
Email: saleh.assagaf@gmail.com

PENDAHULUAN

Salah satu cara untuk mengoptimalkan hasil kerja karyawan, yaitu dengan mengadakan penilaian kinerja karyawan agar mendorong mereka untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik; Dhewi (2006). Kinerja yang merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program ataupun kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi. Ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain keinginan sosial, informasi relevansi pekerjaan dan partisipasi karyawan.

Partisipasi karyawan menjadi pendukung untuk keberhasilan perusahaan nantinya yang diukur dengan kinerja yang optimal. Menurut Robbins (2003), partisipasi merupakan suatu konsep dimana bawahan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan sampai tingkat tertentu bersama atasannya. Oleh karena itu, partisipasi diperlukan kerja sama antara seluruh tingkatan organisasi. Pendapat dari Supriyono (2004) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dan kinerja manajer. Lain halnya dengan White (2006) meneliti tentang pengaruh tingkat manajerial maupun partisipasi dan kinerja karyawan yang memiliki hubungan (positif) langsung dengan kinerja. Menurut Soemarno, (2005) menemukan hubungan yang tidak signifikan antara partisipasi dan kinerja. Pandapat dari Yuen (2007) menyatakan bahwa partisipasi juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap partisipasi dan kinerja karyawan adalah informasi relevansi pekerjaan (*job relevan information*) merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan terbaik dalam organisasi misalnya informasi mengenai inflasi, kondisi ekonomi, kondisi keuangan perusahaan, pekerjaan dan lain-lain. Menurut Indarto dan Ayu (2011), informasi relevansi pekerjaan sebagai informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang relevan dengan tugas. Informasi relevansi pekerjaan memberikan pengetahuan yang lebih baik bagi manajer mengenai alternatif-alternatif keputusan dan tindakan-tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Menurut Prasetyo (2007) mengemukakan bahwa peningkatan *sharing* informasi mampu meningkatkan kinerja. Di sisi lain, menurut Ompusunggu dan Bawono (2007) mengemukakan bahwa tidak terdapat pengaruh

signifikan dari partisipasi dan *job relevan information* terhadap informasi asimetris.

Selain itu, faktor keinginan sosial dapat mendorong kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel perantara partisipasi karyawan, semakin tinggi keinginan sosialnya semakin baik partisipasi dan kinerjanya. Menurut Taylor (2007) keinginan sosial adalah tendensi individu-individu untuk menyajikan sesuatu yang menguntungkan dirinya sendiri dalam mematuhi norma-norma dan standar-standar sosial yang ada.

PT Harfam Jaya Makmur adalah perusahaan yang fokus di bidang penanaman hutan sejak tahun 2004. Usaha ini diawali dari perhatian yang tinggi dari para pendirinya terhadap pelestarian alam dan pemberdayaannya yang dapat memberikan nilai ekonomis yang tinggi. Dengan didukung oleh pengalaman PT Harfam Jaya Makmur sendiri melalui riset selama bertahun-tahun, tenaga ahli dan tenaga kerja yang profesional, penerapan teknologi yang memadai, serta sistem manajemen dan produksi yang optimal, PT Harfam Jaya Makmur ingin memperkenalkan dan menawarkan sebuah konsep usaha yang penuh inovasi dalam dunia investasi, yaitu menyediakan tenaga aforestasi jati kepada mitra yang ingin berinvestasi untuk menanam jati dengan cara bagi hasil. Saat ini PT Harfam Jaya Makmur telah mengelola lebih dari 1.685 ha hutan jati PT Harfam Jaya Makmur diikuti dengan penanaman tanaman produktif lainnya sebagai tumpang sari.

Visi PT Harfam Jaya Makmur adalah menjadi perusahaan pelestarian dan pemberdayaan alam terbesar di dunia, sedangkan Misi PT Harfam Jaya Makmur adalah mengedukasi masyarakat umum tentang pentingnya pengelolaan lahan menjadi hutan yang memiliki nilai ekonomis dan menumuhkan keinginan berinvestasi serta kesadaran mengenai nilai keuntugan yang dapat memberikan kemakmuran bersama. Melakukan sinergi dengan lembaga-lembaga *reputable* dibidang terkait. Melibatkan masyarakat sekitar hutan dalam pengelolaan hutan, melakukan inovasi produk dan jasa yang terdepan dan berkisambungan. Melakukan teknik pengembangan hutan dan lingkungan yang sesuai dengan pelestarian alam yang produktif. Peran karyawan dan manajer untuk memajukan perusahaan, meskipun seringkali sulit untuk meramalkan hal-hal yang akan terjadi dengan tepat. Partisipasi dan kinerja karyawan akan mendukung kemajuan perusahaan hutan jati untuk mencapai tujuannya. Adanya keterbatasan fasilitas

yang diberikan oleh PT Harfam Jaya Makmur kepada tenaga pelaksana yang menyebabkan keinginan sosial terutama tingkat *low* manajemen masih belum bisa merasakan kepuasan. Hal tersebut merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan partisipasi sehingga adanya keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

PT Harfam Jaya Makmur berupaya meningkatkan partisipasi dan kinerja karyawan. Apabila partisipasi dan kinerja dapat diwujudkan maka hal tersebut akan membantu perusahaan lebih mengenal struktur dan pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Adanya pengelolaan MSDM yang baik dapat menjadi penentu strategi perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnisnya. Penelitian ini dilaksanakan di PT Harfam Jaya Makmur mulai dari posisi *top* manajemen meliputi jajaran direktur dan general manager, manajer, maupun supervisor (staf dalam segala bidang dan *low* manajemen seperti tenaga pelaksana).

Rumusan masalah penelitian antara lain 1) apakah informasi relevansi pekerjaan berpengaruh terhadap partisipasi karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur? 2) apakah keinginan sosial berpengaruh terhadap partisipasi karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur? 3) apakah informasi relevansi pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur? 4) apakah keinginan sosial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur? 5) apakah partisipasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur?

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan 1) menganalisis pengaruh informasi relevansi pekerjaan terhadap partisipasi karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur 2) menganalisis pengaruh keinginan sosial terhadap partisipasi karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur 3) menganalisis pengaruh informasi relevansi pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur 4) menganalisis pengaruh keinginan sosial terhadap kinerja karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur 5) menganalisis pengaruh partisipasi terhadap kinerja karyawan pada PT Harfam Jaya Makmur.

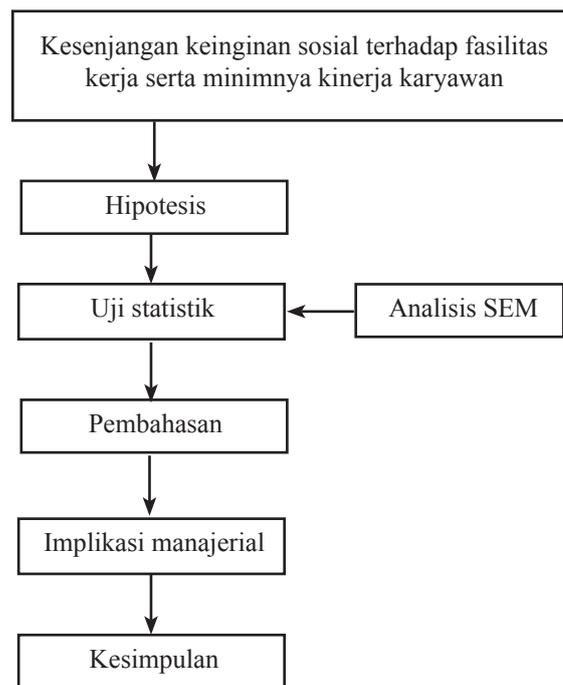
METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk dalam penelitian penjelasan (*explanatory research*) dan *confirmatory*. Jenis dan sumber data menggunakan data primer dan data

sekunder, yaitu data primer (data yang diperoleh langsung dari responden dan pimpinan perusahaan yang meliputi data tentang karyawan PT Harfam Jaya Makmur Surabaya). Data sekunder, diperoleh melalui pihak lain yang berkepentingan dan berkaitan dalam penelitian ini.

Lokasi penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah PT Harfam Jaya Makmur Surabaya. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan tetap yang berjumlah 103 orang. Penelitian ini menggunakan metode sensus (populasi) dimana seluruh populasi menjadi sampel penelitian sehingga berjumlah 103 karyawan.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ada dua variable, yaitu variabel eksogen dan variable eksogen. Variable endogen adalah tentang keinginan sosial dan informasi relevansi pekerjaan sedangkan variabel endogen adalah partisipasi karyawan dan kinerja karyawan. Kerangka pemikiran penelitian dalam latar belakang, rumusan masalah serta tujuan penelitian dapat disimpulkan bahwa studi ini dilakukan untuk mengkaji dan menganalisis lima hubungan variabel penting, yaitu informasi relevansi pekerjaan, keinginan sosial berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui partisipasi karyawan. Awal studi mengacu pada pentingnya partisipasi dalam meningkatkan kinerjanya karena kinerja karyawan akan sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kerangka pemikiran penelitian selengkapny pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka pemikiran penelitian

Penelitian ini dimulai dari kajian teori yang didasarkan dari kajian penelitian sebelumnya dan teori-teori yang berhubungan dengan informasi relevansi pekerjaan, keinginan sosial berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui partisipasi karyawan. Teori-teori tersebut menuntun untuk berpikir secara deduktif karena teori bersifat universal artinya berlaku umum dan dimana saja, tetapi dapat diterapkan untuk kasus-kasus spesifik. Selanjutnya, studi empiris yang dikaji di dalam studi ini dimaksudkan untuk melengkapi wawasan dalam menyusun tesis ini. Studi empirik merupakan suatu proses generalisasi dari hal-hal yang sifatnya khusus/spesifik kemudian disimpulkan menjadi konsep umum. Ini berarti kajian atau studi empiris memberi inspirasi untuk berpikir induktif sehingga akan diperoleh hasil dan pembahasan yang nantinya akan diimplikasikan pada perusahaan.

Setelah itu, data akan diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan pendekatan *statistic inferensial*. Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling* atau SEM) dengan menggunakan paket program AMOS (*Analysis of Moment Structure*) versi 18. Dalam SEM, ada dua kelompok analisis yang dilakukan secara bertahap, yaitu a) model pengukuran (*measurement model*) dan b) model struktural (*structural model*).

Secara umum, ada dua alat analisis utama dalam penelitian ini, yaitu 1) alat uji asumsi SEM, dan 2) alat uji kecocokan model. Uji data yang telah terbukti valid dan reliabel pada tahap uji sebelumnya, dilakukan melalui ukuran-ukuran normalitas data secara univariat atau multivariat, *outlier* (data yang berada di luar sebaran sebagian besar data), baik secara univariat maupun multivariat dan multikolinieritas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis faktor konfirmatori terhadap variabel laten eksogen menunjukkan bahwa validitas konstruk dan reliabilitas indikator-indikator terbukti memenuhi syarat, ini dapat dilihat dari kriteria *goodness of fit*. Nilai X^2 relatif kecil; probabilitas signifikansinya $> 0,05$; $C_{\min}/df < 2,00$; $GFI > 0,90$; $AGFI > 0,90$; $TLI > 0,90$ dan $RMSEA < 0,08$. Hasil analisis faktor konfirmatori terhadap variabel laten endogen menunjukkan bahwa

validitas konstruk dan reliabilitas indikator-indikator terbukti memenuhi syarat, ini dapat dilihat dari kriteria *goodness of fit*. Nilai X^2 relatif kecil; probabilitas signifikansinya $> 0,05$; $C_{\min}/df < 2,00$; $GFI > 0,90$; $AGFI > 0,90$; $TLI > 0,90$ dan $RMSEA < 0,08$.

Evaluasi asumsi SEM ini dibedakan atas empat macam, yaitu ukuran sampel, uji *outliers*, uji normalitas dan multikolinieritas.

1. Ukuran sampel

Dalam pemodelan SEM ukuran sampel yang harus dipenuhi ada dua macam, yaitu ukuran sampel untuk estimasi *maximum likelihood* harus minimal 10 kali jumlah variabel indikator yang diamati. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 103 karyawan maka sampel dalam penelitian ini sudah memenuhi asumsi tentang jumlah sampel.

2. Uji normalitas

Data variabel-variabel penelitian, seluruhnya memiliki nilai *critical ratio*, yaitu memberikan nilai 1,107 terletak antara $-1,96 \leq CR \leq 1,96$. Ini membuktikan tidak terjadi pelanggaran asumsi normalitas SEM pada input data penelitian ini atau dikatakan bahwa data *multivariate normal*.

3. Hasil uji outlier

Hasil uji *outliers* pada penelitian nampak pada *malahanobis distance* atau *mahalanobis d-squared*. Hasil uji *outlier* menunjukkan bahwa tidak ada satupun kasus yang memiliki nilai *malahnobis distance* lebih besar dari 26,296 maka dapat disimpulkan tidak ada *multivariate outlier* dalam data penelitian.

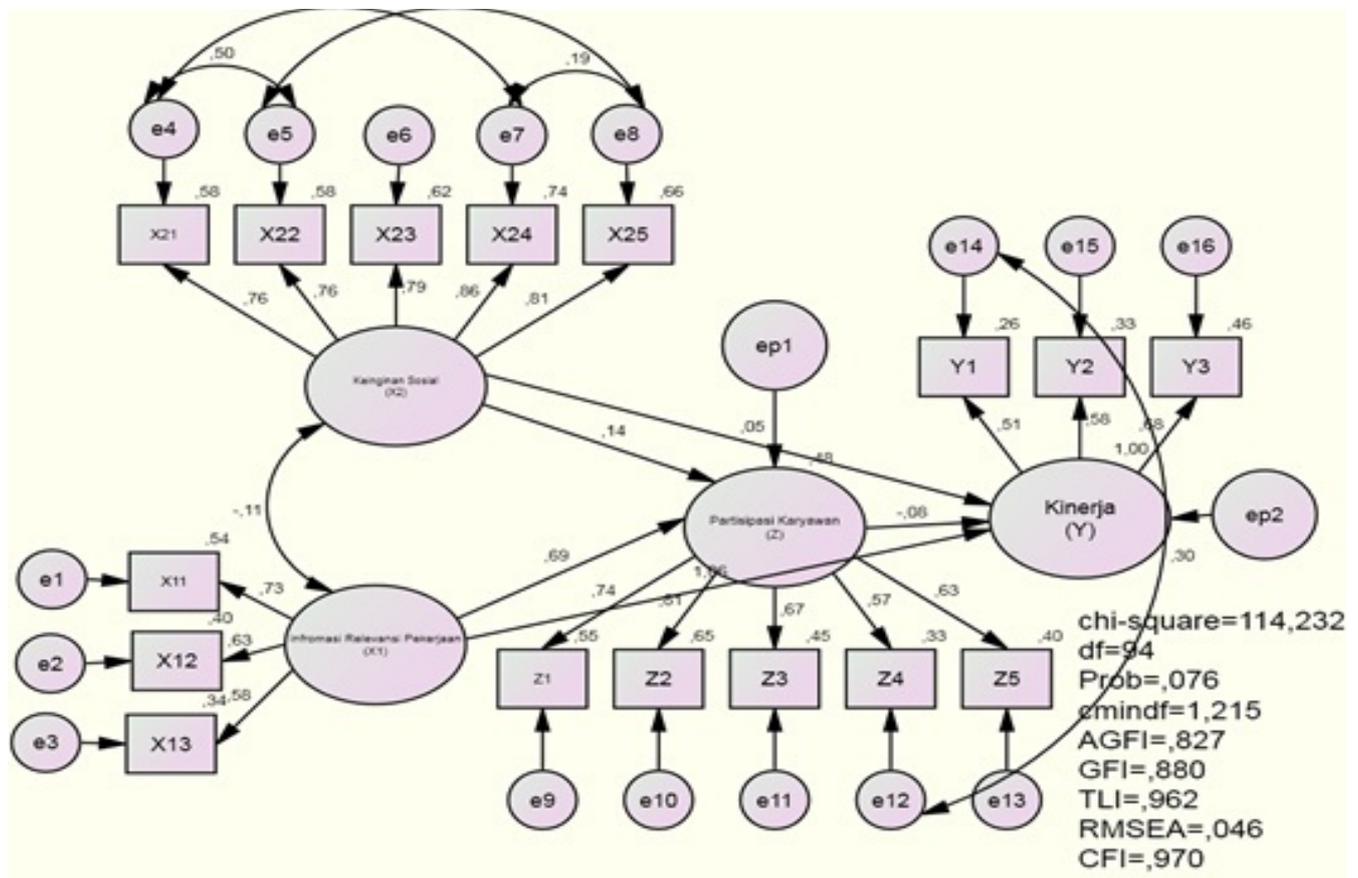
4. Multikolinieritas

Gejala multikolinieritas dapat diindikasikan dari determinan matriks varians-kovarians data variabel eksogen. Nilai determinan yang kecil mengindikasikan adanya gejala multikolinieritas. Jika hal itu terjadi maka data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Ghozali, 2007). Hasil uji menunjukkan bahwa nilai determinan matriks varians-kovarians = 1,001. Nilai ini relatif besar, dan dapat digunakan sebagai ukuran indikasi bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel eksogen.

Hasil analisis SEM ditunjukkan dengan model yang dikatakan baik apabila pengembangan model hipotesis secara teoritis didukung oleh data empirik. Hasil analisis SEM ataupun hasil uji konstruk model disajikan pada Gambar 2 dan dievaluasi berdasarkan *goodness of fit indices*, kriteria model serta nilai kritisnya yang memiliki kesesuaian data dapat dilihat pada Tabel 1. Di pihak lain, hasil uji kausalitas dan hasil pengujian hipotesis dari model SEM dijelaskan pada Tabel 2.

Hipotesis pertama menyatakan bahwa informasi relevansi pekerjaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap partisipasi karyawan. Nilai koefisien jalur antara variabel informasi relevansi pekerjaan terhadap partisipasi karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,694 dengan nilai C.R sebesar 3,958 lebih besar dari nilai kritis sebesar 2 sebagaimana yang disyaratkan (Tabel 2). Hasil ini menerima hipotesis satu yang menyatakan informasi relevansi pekerjaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap partisipasi karyawan. Hal itu menunjukkan adanya kelancaran suatu informasi yang relevan tentang pekerjaan dapat memengaruhi partisipasi kerja karyawan. Pengaruhnya informasi relevansi pekerjaan apabila informasi pekerjaan baik dan lancar serta mendukung aktivitas

kerja karyawan maka karyawan dalam melaksanakan pekerjaan akan terasa lancar. Ada dua sistem informasi di PT Harfam Jaya Makmur, yaitu dari *top to down* dan dari *bottom up*, *top to down* yang artinya mulai dari *top* manajemen mempunyai target tahunan, target bulanan, hingga target mingguan kemudian di *breakdown* menjadi target harian. Hasil dari target *top* manajemen diteruskan ke masing-masing divisi kemudian dirapatkan kembali dengan para manajer per divisi serta tenaga pelaksana untuk pada sistem kerja, anggaran biaya, *action plan*, dan lain-lain. *Down to top* jika terkait permasalahan dilapangan maka para tenaga pelaksana dapat membuat solusi, inisiatif, dan inovasi. Selanjutnya, dirapatkan untuk disampaikan ke *top* manajemen. Dengan hal tersebut, dibuatlah suatu kebijakan dari permasalahan yang terjadi. Hasil ini sesuai dengan teori Indarto dan Ayu (2011) yang menyatakan bahwa informasi relevansi pekerjaan memberikan pengetahuan yang lebih baik bagi manajer mengenai alternatif-alternatif keputusan dan tindakan-tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan konsisten dengan penelitian Ompusunggu dan Bawono (2007) yang menyatakan bahwa informasi relevansi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap partisipasi karyawan.



Gambar 2. Hasil analisis SEM

Tabel 1. Uji kesesuaian model SEM

Kriteria	Nilai <i>cut-off</i>	Hasil perhitungan	Keterangan
<i>Chi square</i>	Diharapkan kecil Prob. > 0,05	114,2 Prob.= 0,076	Baik
<i>Significance probability</i>	≥ 0,05	0,076	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,046	Baik
GFI	≥ 0,90	0,880	Cukup baik
AGFI	≥ 0,90	0,827	Cukup baik
CMIN/DF	≤ 2 atau 3	1,215	Baik
TLI	≥ 0,95	0,962	Baik
CFI	≥ 0,95	0,970	Baik

Tabel 2. Hasil analisis SEM dan pengujian hipotesis

Variabel	Koefisien jalur	C.R	Probabilitas	Keterangan
Informasi relevansi pekerjaan → partisipasi	0,694	3,958	0,000	Signifikan
Keinginan sosial → partisipasi	0,135	2,248	0,000	Signifikan
Informasi relevansi pekerjaan → kinerja	1,059	3,795	0,000	Signifikan
Keinginan sosial → kinerja	0,051	0,437	0,662	Tidak signifikan
Partisipasi → kinerja	0,085	2,427	0,006	Signifikan

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa keinginan sosial terhadap partisipasi karyawan adalah sebesar 0,135 dengan nilai C.R 2,248 lebih besar dari nilai kritis yang disyaratkan sebesar 2. Hasil ini tentu saja mendukung (menerima) hipotesis kedua pada penelitian ini yang menyatakan keinginan sosial berpengaruh signifikan dan positif terhadap partisipasi karyawan. PT Harfam Jaya Makmur selalu meningkatkan hubungan baik dan dinamis baik antar karyawan. PT Harfam Jaya Makmur pada periode tertentu melakukan aktivitas sosial bersama misalkan seminar motivator, *value alignment*, sekolah/kursus dan rekreasi bersama jika target terpenuhi, yang bertujuan menjalin kebersamaan dan hubungan baik sesama karyawan sehingga keterlibatan karyawan akan tercapai dengan baik.

PT Harfam Jaya Makmur selalu memberikan kontribusi memenuhi keinginan sosial, yaitu adanya *reward* kepada karyawan yang berprestasi, tidak membatasi ruang gerak karyawan untuk membantu karyawan lain dalam kesulitan, dan keinginan untuk saling mendukung satu sama lain cukup tinggi. Hal ini sesuai dengan teori Taylor (2007) tidak mengakui bahwa yang disebut interaksi itu hanya *face-to-face* saja dan berlangsung secara spontan, tetapi yang dipentingkan adanya *operantrein forcement* sehingga meningkatkan partisipasi karyawan dan penelitian ini juga sejalan dengan Dewi (2003) yang menyatakan bahwa keinginan bersama (sosial) berpengaruh terhadap partisipasi.

Pengujian hipotesis ketiga terdapat informasi relevansi pekerjaan dengan nilai koefisien jalur pada kinerja karyawan sebesar 1,059 dengan nilai koefisien jalur sebesar 3,795. Nilai koefisien jalur ini menunjukkan lebih kecil dari nilai koefisien jalur yang diinginkan. Hasil ini menerima hipotesis tiga yang menyatakan informasi relevansi pekerjaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap partisipasi karyawan. Informasi relevansi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya pengaruh yang signifikan dikarenakan dalam akses informasi PT Harfam Jaya Makmur sangat valid dan didukung dengan sistem yang dibuat untuk dapat memberikan informasi secara cepat dan tepat baik dari kantor pusat terhadap kantor-kantor cabang di luar kota Surabaya. Sistem informasi menyeluruh diterapkan di cabang PT Harfam Jaya Makmur menyebabkan informasi tersebut cepat diterima dalam membuat keputusan dari *top* manajemen ke seluruh cabang PT Harfam Jaya Makmur. Hasil ini menerima hipotesis ketiga yang menyatakan informasi relevansi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Harfam Jaya Makmur. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Ompusunggu dan Bawono (2007) yang menyatakan bahwa informasi relevansi pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa keinginan sosial mempunyai nilai koefisien jalur kinerja karyawan sebesar 0,051 dengan nilai

C.R 2,437. Hal tersebut menunjukkan nilai koefisien jalur tidak berbanding lurus yang disyaratkan sebesar 2. Hasil ini tidak mendukung atau menolak hipotesis empat yang menyatakan bahwa keinginan sosial karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Harfam Jaya Makmur. Hal itu dikarenakan keinginan sosial karyawan tidak mampu meningkatkan kinerja karena keinginan sosial setiap karyawan sangat berbeda maka keinginan sosial yang tidak bisa terpenuhi justru dapat menurunkan kinerja nantinya. Ada beberapa fasilitas keinginan sosial karyawan yang tidak diberikan oleh perusahaan seperti pemberian fasilitas perumahan atau mess, keinginan sarana transportasi pada masing-masing karyawan, dan tunjangan kesehatan bagi keluarga karyawan, serta keinginan-keinginan sosial karyawan justru tidak dapat meningkatkan kinerja karena tidak terpenuhi. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Dewi (2003) yang menyatakan bahwa keinginan bersama (sosial) akan meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan karena secara langsung keinginan sosial juga merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan partisipasi sehingga adanya keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa partisipasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Harfam Jaya Makmur. Hasil analisis yang ada ternyata nilai koefisien jalur partisipasi karyawan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,085 dengan nilai C.R 2,427. Nilai C.R ini lebih besar dari nilai kritis yang disyaratkan sebesar 2. Partisipasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Harfam Jaya Makmur. Hasil ini mendukung (menerima) hipotesis kelima pada penelitian ini yang menyatakan bahwa partisipasi karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. PT Harfam Jaya Makmur. Membangun suatu partisipasi yang kuat kepada seluruh karyawan dapat membuat kinerjanya sesuai yang diharapkan karena selama ini kontribusi dari PT Harfam Jaya Makmur sangat besar dan sangat berperan untuk masa depan karir karyawan. Hasil penelitian ini sama dengan penelitian Yuen (2007) dan Prasetyo (2007) menyimpulkan partisipasi biasanya meningkatkan sedikit kinerja, kadang-kadang menjadi pendorong peningkatan kinerja yang signifikan dan bahkan tidak pernah negatif. Hal itu berarti partisipasi merupakan variabel moderating dalam peningkatan kinerja.

Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini terdapat implikasi manajerial khususnya bagi PT Harfam Jaya Makmur Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan pentingnya partisipasi dan kinerja yang dipengaruhi oleh faktor keinginan sosial dan informasi relevansi pekerjaan yang diterapkan secara efektif bagi karyawan maupun kondisi perusahaan. Ada beberapa hal yang bisa diterapkan antara lain 1) PT Harfam Jaya Makmur memperhatikan keterlibatan karyawan dengan adanya perubahan paradigma dan pola berpikir karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. 2) keinginan sosial karyawan yang berkaitan dengan pengadaan fasilitas kerja seperti mess/perumahan, transportasi, jaminan kesehatan bagi keluarganya juga perlu mendapatkan perhatian khusus. Hal tersebut disebabkan karena secara langsung keinginan sosial juga merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan memajukan perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil penelitian yang dilakukan pada PT Harfam Jaya Makmur dapat disimpulkan bahwa informasi relevansi pekerjaan dan keinginan sosial berpengaruh signifikan terhadap partisipasi karyawan. Begitu juga dengan informasi relevansi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lain halnya dengan keinginan sosial yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian partisipasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Harfam Jaya Makmur.

Saran

Dalam meningkatkan partisipasi dan kinerja PT Harfam Jaya Makmur hendaknya melakukan penilaian partisipasi dan kinerja karyawan secara berkesinambungan dan juga melakukan evaluasi dalam rangka meningkatkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia. Selain itu, PT Harfam Jaya Makmur juga memerhatikan faktor-faktor internal yang mendominasi pengaruhnya terhadap partisipasi serta memerhatikan faktor-faktor lainnya seperti lingkungan kerja, perencanaan karir dan lain-lain sehingga partisipasi karyawan dan kinerja karyawan semakin meningkat pula. Faktor keinginan sosial sebagai faktor yang dominan pengaruhnya terhadap partisipasi dan kinerja

karyawan hendaknya diperhatikan sehingga perilaku sosial dengan menjalin hubungan baik akan terjalin sehingga mampu meningkatkan partisipasi karyawan yang nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Bagi peneliti selanjutnya dan akademisi, untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik dari penelitian sebelumnya seperti variabel penelitian hendaknya ditambah dengan variabel penelitian lain supaya diperoleh hasil yang lebih akurat, sebagai contoh kepuasan kerja, lingkungan kerja, perencanaan kerja dan lain-lain. Selanjutnya, penelitian akan datang diharapkan lebih memperluas sampel penelitian agar kemampuan generalisasi penelitian lebih meningkat pula, misalkan penelitian yang dilakukan antar PT Harfam Jaya Makmur antar cabang yang memiliki jumlah karyawan yang lebih banyak atau level pendidikan yang relatif sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi K. 2003. Analisis beberapa faktor yang mempengaruhi partisipasi karyawan. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* 11(1):1–12
- Dhewi RM, Mangkuprawir, Ma'arif MS. 2006. Analisis pengaruh efektivitas sistem penilaian kinerja terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT Coats Rejo Indonesia. *Jurnal Manajemen & Agribisnis* 3(1):1–12.
- Ghozali I. 2007. *Aplikasi-analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Indarto SL, Ayu SD. 2011. Pengaruh partisipasi dalam penyusunan anggaran terhadap kinerja manajerial perusahaan melalui kecukupan anggaran, komitmen organisasi, komitmen tujuan anggaran dan job relevant information (JRI). *Seri Kajian Ilmiah* 14(1):1–22.
- Ompusunggu KB, Bawono IR. 2007. Pengaruh partisipasi anggaran dan job relevant information (JRI) terhadap informasi asimetris. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Sektor Publik* 8(1): 1–34.
- Prasetyo TJ. 2007. Participation and performance in teams. *Jurnal Maksi* 1(2):1–5.
- Robbins S. 2003. *Perilaku organisasi*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Soemarno J. 2005. Pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajerial. *Jurnal Bisnis Strategi* 14(2):1–23.
- Supriyono RA. 2004. Pengaruh variabel intervening kecukupan anggaran dan komitmen organisasi terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajer di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia* 19(3):1–24.
- Taylor SE. 2007. *Psikologi Sosial Edisi Kedua Belas*. Jakarta: Kencana.
- White F. 2006. Manajerial levels and the effect of budgetary participation on managers. *Managerial Auditing Journal* 21(2):191–206.
- Yuen D. 2007. Antecedents of budgetary participation: enhancing employees job performance. *Managerial Auditing Journal* 22(5):533–548.