

# PENGARUH *FAIRNESS* DAN KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN RUMAH SAKIT BHAYANGKARA BONDOWOSO

( *THE INFLUENCE OF FAIRNESS AND FINANCIAL COMPENSATION TO EMPLOYEE PERFORMANCE AND MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE AT BHAYANGKARA HOSPITAL BONDOWOSO* )

Rico Andhika Arisandi  
Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)  
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121  
E-mail: [rel\\_mad@yahoo.com](mailto:rel_mad@yahoo.com)

## Abstrak

Studi ini meneliti tentang pengaruh *fairness* dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis apakah terdapat pengaruh antara *fairness*, kompensasi finansial, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode *random sampling* dengan jumlah responden sebanyak 45 responden yang terdiri karyawan rumah sakit Bhayangkara Bondowoso. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuisioner. Penyebaran kuisioner dengan daftar pertanyaan berdasarkan penelitian terdahulu.

**Kata Kunci:** , kompensasi finansial, motivasi, kinerja karyawan

## Abstract

*This study examines the influence of fairness and financial compensation to the performance of the employees' motivation as an intervening variable. The purpose of this study is to examine and analyze whether there is influence between fairness, financial compensation, and motivation on employee performance. This study used purposive sampling method with the number of respondents 41 respondents consisting BhayangkaraBondowoso employees' hospital. Collecting data on the study conducted by distributing questionnaires. Questionnaire with a list of questions based on previous research.*

**Keywords:** *fairness, financial compensation, motivation, employee performance*

## Pendahuluan

Pada era globalisasi akhir-akhir ini, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat menciptakan suatu kondisi persaingan yang cukup ketat. Perkembangan jaman pula yang menuntut perusahaan untuk semakin aktif dalam melakukan inovasi agar mereka tidak terlempar dari zona persaingan. Sukses atau tidaknya suatu perusahaan dalam melakukan inovasi tergantung dari bagaimana perusahaan dapat memotivasi dan memacu para karyawannya agar senantiasa memberikan ide dan gagasan baru bagi perkembangan perusahaan. Karyawan suatu perusahaan merupakan suatu bagian sumber daya yang penting dalam sukses atau tidaknya suatu perusahaan. Tenaga kerja mempunyai dampak secara langsung terhadap pelaksanaan dan kelancaran kegiatan dan operasional perusahaan. Dalam suatu perusahaan hendaknya pemimpin menyadari kebutuhan karyawan yang bersangkutan, dimana perusahaan memberikan imbalan atas jasa karyawan yang telah diberikan untuk kemajuan perusahaan.

Penentuan target anggaran dan proses penetapannya merupakan dua faktor penting yang harus diperhatikan dalam pencapaian anggaran. Secara umum, seseorang akan membandingkan anggaran yang ditetapkan atas dirinya dengan pihak lain yang setara. Hal ini menimbulkan persepsi keadilan (*Fairness*) atas target maupun proses penentuannya. Dengan demikian keadilan ini menjadi pendorong untuk berkinerja dengan baik. Menurut Wetzell dan Linqvist (1995) Persepsi individual terhadap *fairness* atau keadilan baik dalam target maupun prosesnya menjadi motivasi bagi individu untuk mencapai anggaran yang telah ditetapkan.

Cara untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, kinerja dan kepuasan kerja karyawan yang sangat sesuai bagi perusahaan adalah dengan melalui kompensasi (Handoko (dalam Anggraeni, 2009)). Diantara beberapa jenis kompensasi, kompensasi finansial merupakan pendorong utama bagi peningkatan motivasi karyawan. Kompensasi finansial memang bukan merupakan satu-satunya faktor dalam upaya peningkatan motivasi karyawan, tetapi merupakan faktor yang dominan terhadap motivasi

seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan hal ini dapat kita lihat dari banyaknya aksi serikat buruh yang mengadakan protes dan demonstrasi karena merasa kompensasi (gaji) yang diterimanya masih belum dapat mencukupi kebutuhan. Kompensasi mempunyai dua komponen yaitu adanya pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus. Ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan, seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar pemberi kerja.

Timbulnya motivasi dipengaruhi beberapa faktor pendorong, baik berasal dari dalam individu maupun dari luar individu. Daya dorong serta motivasi yang digunakan untuk memacu semangat kerja karyawan berbeda antara satu dengan yang lainnya berdasarkan pada berbagai kebutuhan individual. Salah satu bentuk motivasi yang biasanya diberikan oleh perusahaan adalah dalam bentuk kompensasi.

Motivasi merupakan sesuatu yang dapat mendorong atau merangsang seseorang untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan niat untuk mencapai tujuan. Pada dasarnya sebuah perusahaan dalam memberikan motivasi kepada karyawan bukan tanpa maksud tertentu. Perusahaan memberikan motivasi dengan maksud agar karyawannya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu (Hasibuan, 2003).

Hasil penelitian Anggraeni (2009) dengan penelitiannya tentang "Pengaruh *Fairness* dan kompensasi Finansial Terhadap Motivasi Kinerja" Hasil dari penelitian ini adalah dapat disimpulkan bahwa *fairness* dan kompensasi finansial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan. Dari penelitian terdahulu di atas peneliti ingin menguji kembali konsistensi hasil dengan menambah variabel intervening dan juga merubah bidang obyek penelitian. Karena persaingan modern yang terjadi akhir-akhir ini tidak hanya pada perusahaan konvensional saja, persaingan juga merambah pada bidang jasa dan juga layanan kesehatan. Menarik untuk dicermati bagaimana kinerja karyawan yang bergerak pada bidang kesehatan, karena pihak yang bekerja di bidang kesehatan bekerja atas dasar perikemanusiaan dan tujuan utama mereka adalah kesehatan para pasien. Mungkinkah ada faktor lain yang membuat mereka terus mengembangkan kinerja dengan tantangan dan persaingan yang semakin kompetitif?. Dari latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk menganalisis kinerja karyawan pada bidang kesehatan khususnya rumah sakit melalui pendekatan keuangan dan juga prinsip keadilan. Peneliti merumuskan ide untuk meneliti bagaimana pengaruh *fairness*, kompensasi finansial, dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada bidang jasa kesehatan.

Peneliti memilih objek yaitu Rumah Sakit Bhayangkara, rumah sakit ini milik badan pemerintah, yaitu Kepolisian Republik Indonesia (POLRI), rumah sakit ini dalam beberapa tahun terakhir sangat aktif melakukan pengembangan dan pembangunan, hal itu dilihat dari

bertambahnya jumlah paviliun. Tentunya hal ini didasari dari makin bertambahnya pasien setiap tahunnya, bertambahnya pasien tersebut sedikit banyak pasti dipengaruhi oleh semakin baiknya pelayanan yang diberikan oleh karyawan rumah sakit. Rumah sakit ini terletak di Kabupaten Bondowoso dan merupakan satu-satunya rumah sakit milik POLRI yang terdapat di Wilayah Karesidenan Besuki. Maka dari itu peneliti mengambil judul "Pengaruh *Fairness* Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening ( Studi Empiris Pada Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Bondowoso ). Berdasarkan uraian di atas, pokok permasalahan yang dikemukakan dalam penelitian ini yaitu apakah *fairness* mempunyai pengaruh terhadap kinerja, apakah kompensasi finansial mempunyai pengaruh terhadap kinerja, apakah *fairness* mempunyai pengaruh terhadap motivasi, apakah kompensasi finansial mempunyai pengaruh terhadap motivasi, apakah motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Sedangkan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H<sub>1</sub> : *Fairness* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub> : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H<sub>3</sub> : *Fairness* berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

H<sub>4</sub> : Kompensasi Finansial Langsung Berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Karyawan

H<sub>5</sub> : Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

## Metode Penelitian

### Jenis dan Sumber Data

Sumber data penelitian yang digunakan adalah berdasarkan sumber yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer yang merupakan data pokok dalam penelitian ini dikumpulkan oleh peneliti dengan menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Adapun responden yang menjawab kuesioner penelitian adalah para pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Bondowoso. Kuisoner yang diberikan kepada responden diperoleh dari penelitian terdahulu.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Bondowoso yang berjumlah 135. Sampel yang dipilih adalah pegawai yang sedang bekerja di rumah sakit tersebut

## Hasil Penelitian

### Deskripsi Objek Penelitian

Responden penelitian adalah pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Bondowoso. Dari total 135 pegawai adapun jumlah kuesioner yang disebar secara acak sebanyak 45 dan kuesioner yang kembali sebanyak 41 sehingga responden dalam penelitian ini ditentukan sebanyak 41 orang. Berikut ini disajikan statistik demografi responden yang merupakan pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Bondowoso. Deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Kriteria		Frekwensi
Jenis Kelamin	Laki-laki	15
	Perempuan	26
Umur	Dibawah 30 tahun	16
	Antara 30-50 tahun	20
	Diatas 50 tahun	5
Pendidikan	Tamat SLTA/ sederajat	3
	Tamat Diploma (D3)	22
	Tamat Strata-1 (S1)	14
	Tamat Strata-2 (S2)	2
	Tamat Strata-3 (S3)	-
Lama Bekerja	< 3 tahun	15
	3-8 tahun	21
	> 8 tahun	5

Berikut adalah hasil pengujian validitas dengan mengkorelasikan antara skor individu yang diperoleh masing-masing item atau butir dengan menggunakan skala likert.

Variabel	Butir	Sig.	Korelasi	Keterangan
Fairness (X1)	X1.1	0.000	0,767	Valid
	X1.2	0.000	0,710	Valid
	X1.3	0.000	0,768	Valid
Kompensasi Finansial (X2)	X2.1	0.010	0,397	Valid
	X2.2	0.000	0,678	Valid
	X2.3	0.018	0,638	Valid
	X2.4	0.000	0,578	Valid
	X2.5	0.000	0,774	Valid
	X2.6	0.000	0,699	Valid
	X2.7	0.000	0,609	Valid
	X2.8	0.005	0,697	Valid
Motivasi (Z)	X3.1	0.000	0,623	Valid
	X3.2	0.000	0,756	Valid

	X3.3	0.001	0,498	Valid
	X3.4	0.002	0,443	Valid
	X3.5	0.000	0,591	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0.000	0,811	Valid
	Y.2	0.000	0,832	Valid
	Y.3	0.000	0,871	Valid
	Y.4	0.000	0,672	Valid
	Y.5	0.000	0,639	Valid

Sumber : Data primer yang diolah

Semua butir pernyataan pada variabel bebas yaitu pengetahuan masyarakat, tingkat pendidikan dan Sistem yang Berlaku serta variabel dependen yaitu motivasi membayar Pajak Bumi dan Bangunan mempunyai nilai korelasi positif dan nilai signifikan  $< 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan pada variabel bebas dan variabel terikat adalah valid.

Hasil pengujian reliabilitas data dengan menggunakan metode *Alpha-Cronbach*.

Variabel	Alpha-Cronbach	Keterangan
X1	0,603	Reliabel
X2	0,788	Reliabel
Z	0,533	Reliabel
Y	0,853	Reliabel

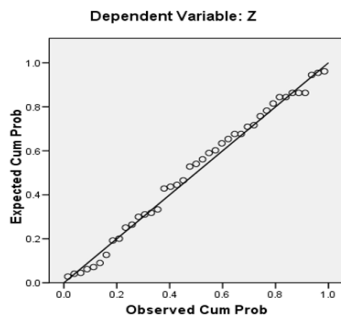
Sumber : Data primer yang diolah

Nilai *Alpha-Cronbach* masing-masing variabel lebih besar dari 0,5. Sesuai dengan pendapat (Ghozali, 2005:133) yang menyatakan bahwa data dikatakan reliabel jika kriteria indeks korelasi ( $\alpha$ ) lebih dari 0, maka variabel penelitian dikatakan reliabel.

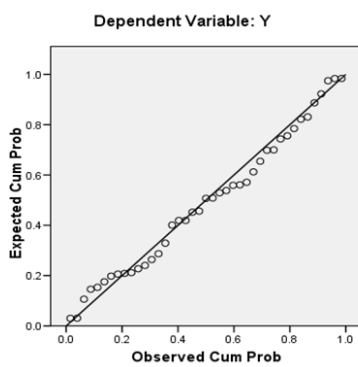
Hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan *Probability Plot of Standardized Residual* adalah sebagai berikut:



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



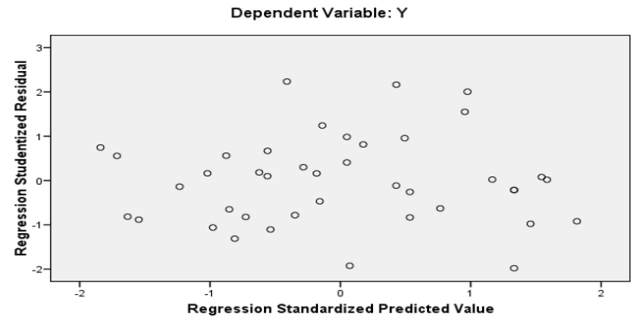
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



didapat nilai VIF < 10, artinya tidak terjadi hubungan linier antara variabel bebas yang digunakan dalam model regresi.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan menggunakan *scatterplot* dapat dilihat pada Gambar berikut:

Scatterplot



Sumber : Data primer yang diolah

Pada Gambar tampak pola titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam penelitian ini.

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan Hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan *Probability Plot of Standardized Residual* di atas, data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sehingga dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal dan model regresi tidak menyalahi asumsi normalitas.

Hasil pengujian Multikolinieritas menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas. Berikut disajikan dalam tabel:

no	Variabel bebas	Variabel Terikat	beta	t- hitung	p- value	keterangan
1	X1	Z	0,309	2,385	0,022	signifikan
2	X2	Z	0,499	3,850	0,000	signifikan
3	X1	Y	0,236	2,083	0,044	signifikan
4	X2	Y	0,346	2,779	0,009	signifikan
5	Z	Y	0,389	2,940	0,006	signifikan

Variabel	VIF	Keterangan
X1	1,918	Tidak Terjadi Multikolinieritas
X2	1,723	Tidak Terjadi Multikolinieritas
z	1,436	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Sumber : Data primer yang diolah

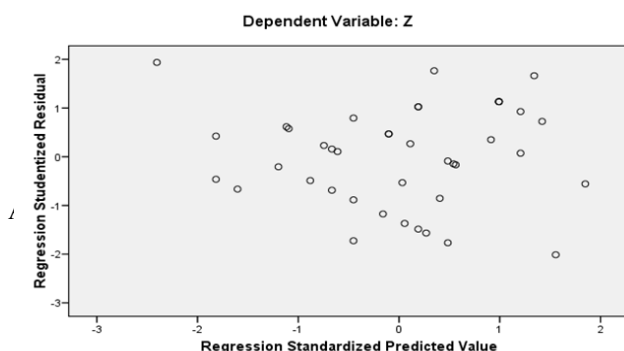
Berdasarkan hasil analisis *Collinearity Statistic* dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas, karena

### Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa *fairness* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pada karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Bondowoso. Penentuan target dan proses penetapan anggaran merupakan dua faktor penting yang harus diperhatikan. Dalam hal ini telah diuji bahwa memang karyawan membutuhkan penyesuaian dalam menyikapi pengembangan perusahaan yang berakibat pada bertambahnya jobdesk mereka.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi finansial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pada karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Bondowoso. Dengan demikian item-item yang dinilai dapat menghasilkan pengaruh terhadap motivasi perlu lebih ditingkatkan. Hal ini

Scatterplot



dimaksudkan untuk tetap menjaga semangat kerja para karyawan untuk tetap berkarya pada perusahaan.

Hasil pengujian variabel menyatakan bahwa *fairness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Fairness* (keadilan) menjadi pendorong untuk berkinerja dengan baik demi tercapainya suasana kerja yang kondusif. Selain berpengaruh terhadap motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja secara parsial karena keadilan merupakan kebutuhan bagi para tenaga kerja untuk dapat tetap berkarya bagi perusahaan.

Hasil pengujian menyatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (dalam Angraeni, 2009) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Hasil pengujian menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Bondowoso. Motivasi merupakan poin penting pembangun kinerja, karena motivasi merupakan dasar dari pribadi seseorang yang menentukan tingkat semangat mereka dalam bekerja.

## Kesimpulan dan Keterbatasan

### Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini yaitu *Fairness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena sebagian besar karyawan merasa telah diperlakukan secara adil oleh manajemen rumah sakit dan akan secara positif berdampak pada tingkat kinerja mereka. Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain telah diperlakukan secara adil dalam proses operasionalnya, kompensasi yang mereka terima dari manajemen rumah sakit dianggap telah mencukupi kebutuhan dan juga harapan mereka, maka dari itu karyawan menunjukkan pengaruh yang positif pada kinerja mereka.

*Fairness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Pemberlakuan yang adil terhadap semua karyawan tanpa melihat status karyawan tetap, atau kontrak memberikan motivasi lebih bagi karyawan karena mereka mendapat kepuasan jika mereka semua diperlakukan sama. Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Kompensasi juga menjadi faktor yang penting dalam membangun motivasi kerja karyawan, hasil dari penelitian ini juga menguatkan beberapa penelitian sebelumnya tentang pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian ini dapat dilihat bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Jika komponen pembangun motivasi terpenuhi maka pasti kinerja karyawan juga akan mencapai target yang telah ditentukan

### Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain penelitian ini menggunakan kuisioner dalam pengumpulan data, maka dibutuhkan kejujuran dalam menjawab poin-poin pertanyaan kuisioner tersebut. Apabila kemungkinan ada responden yang tidak menjawab dengan serius dan tidak jujur atau karena faktor-faktor kesibukan kerja, maka hal tersebut diluar kapasitas peneliti. Saran bagi penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya menggantungkan dari hasil kuisioner, tetapi juga melakukan wawancara mendalam kepada setiap responden dan agar dapat melakukan analisis dan menarik kesimpulan yang lebih tepat.

Pada skripsi ini pembahasan dan teori pendukung untuk variabel keadilan (*fairness*) sangatlah kurang. Hal itu dikarenakan keterbatasan referensi dan juga penelitian terdahulu yang jarang sekali meneliti keterkaitan persepsi keadilan ini. Saran bagi penelitian selanjutnya hendaklah mengembangkan lebih jauh dan mendalam tentang teori keadilan ini. Agar nantinya mempermudah dalam menarik hipotesis penelitian dan juga dapat dijadikan sebagai referensi bagi kita di masa mendatang.

Pada saat penelitian, pengambilan sampel secara purposive sangat tidak efektif dan efisien karena kurang mencerminkan populasi yang ada. Karena populasi yang sangat banyak sehingga tidak memungkinkan pembagian kuisioner pada semua karyawan. Dan juga tidak semua karyawan bekerja bersamaan, terdapat beberapa shift kerja. Sehingga pengumpulan kuisioner memerlukan waktu lama. Saran bagi penelitian selanjutnya hendaknya memilih metode pengambilan sampel lain agar lebih mudah dan mencerminkan populasi secara lebih efisien. Metode yang dapat digunakan bisa melalui metode clustered sampling, karena telah mencerminkan tiap-tiap bagian yang ada di rumah sakit.

Lingkup penelitian ini hanya terbatas pada objek penelitian saja. Sehingga hasil dari penelitian ini tidak dapat dijadikan acuan untuk objek-objek penelitian lain. Penelitian selanjutnya hendaklah memilih objek penelitian lain. Objek penelitian lain disini maksudnya seperti objek pemerintahan, industri, perbankan, dan lain sebagainya.

## Daftar Pustaka

- Angraeni, Lisa D. *Pengaruh Fairness dan kompensasi Finansial Terhadap Motivasi Kinerja*. 2009. Skripsi S-1 Akuntansi Universitas Jember
- Ghozali, Imam. 2003. *Aplikasi Analisis multivariate Dengan Program spss*. Edisi Kedua. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, Malayu SP. 2003. *Organisasi dan Motivasi Pasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Lindquist, T. M. 1995. *Fairness As An Antecedent To Participate Budgeting*. Examining The Effects Of Distributive Justice, Prosedural Justice And Referent Lognition On Satisfaction And Performance. Journal Of Management Accounting Research. Vol 7:122-147