

# ANALISIS DAMPAK BEBAN KERJA DAN GAJI TERHADAP KINERJA KARYAWAN TENAGA SUKARELA RUMAH SAKIT: PERSPEKTIF POTENSI KECURANGAN YANG TERJADI

Ahmad Hijri Alfian

MA Irfan Rahmana

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

*Hijrialfian@unissula.ac.id*

*irfan@unissula.ac.id*

## ABSTRACT

*As an effort to realize the vision and mission of the Hospital, employee performance must increase. In the process of improving employee performance, it must pay attention to factors that can improve performance. However, this work should not be done haphazardly and must still be in accordance with the Hospital SOP. This study aims to determine the effect of workload and salary on the performance of volunteer employees, as well as to see the potential for fraud that may occur during the process of completing work. The population in this study were all temporary staff including nurses and nutritionists who worked at one of the hospitals in Semarang, with a total sample of 76 respondents. The data source used is primary data using a questionnaire. The data analysis technique used is multiple linear regression. The results showed that the workload variable has a negative effect on employee performance. Furthermore, salary has a positive effect on employee performance. Additional questionnaires show that high workloads and salaries that are not in line with expectations but performance demands remain high, will have the potential to cause activities that are not in accordance with the provisions and SOPs of the Hospital*

**Keywords:** *Workload, Salary, Potential Violations, Hospitals, Employee Performance*

## ABSTRAK

Sebagai upaya mewujudkan visi dan misi Rumah Sakit, kinerja pegawai harus meningkat. Dalam proses peningkatan kinerja pegawai, maka harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja. Namun, pekerjaan tersebut tidak boleh dilakukan sembarangan dan harus tetap sesuai dengan SOP Rumah Sakit. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan gaji terhadap kinerja karyawan sukarela, serta untuk melihat potensi kecurangan yang mungkin terjadi selama proses penyelesaian pekerjaan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga honorer termasuk perawat dan ahli gizi yang bekerja di Salah satu Rumah Sakit yang ada di Semarang, dengan jumlah sampel 76 responden. Sumber data yang digunakan adalah data primer dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, gaji berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kuesioner tambahan menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dan gaji yang tidak sesuai dengan harapan akan tetapi tuntutan kinerja tetap tinggi, akan berpotensi untuk menimbulkan aktivitas yang tidak sesuai dengan ketentuan dan SOP Rumah Sakit

**Keyword:** *Beban Kerja, Gaji, Potensi Pelanggaran, Rumah Sakit, Kinerja Karyawan*

## PENDAHULUAN

Definisi dari Rumah Sakit adalah sebuah tempat untuk menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang melayani perorangan dengan menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan rawat darurat (Kesehatan, 2018). Pada era saat ini dimana terdapat Pandemi Covid-19, Rumah Sakit menjadi salah satu instansi yang mendapatkan perhatian dari pemerintah. Hal tersebut dikarenakan volume pekerjaan yang tinggi dengan banyak pihak (karyawan) yang terlibat didalamnya. Misi pemerintah terkait dengan Rumah Sakit adalah memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan berkualitas agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Dalam Rumah Sakit terdapat beberapa karyawan yang bertugas salah satunya adalah perawat. Ketersediaan sumber daya manusia kesehatan termasuk dokter, perawat, bidan dan sebagainya merupakan unsur pokok dalam pelayanan kesehatan. Hal tersebut berkontribusi dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pelayanan dari segala tuntutan yang berasal dari masyarakat yang seiring bertambahnya waktu semakin meningkat (Hariyanto, 2015).

Dalam lingkungan rumah sakit sebagai organisasi dapat menggunakan beberapa indikator terkait ukuran kinerja yaitu kinerja keuangan, kepuasan pelanggan, proses internal, pembelajaran dan pertumbuhan (Gu & Itoh, 2016). Proses internal salah satunya adalah mengenai karyawan yang bekerja di rumah sakit. Hal tersebut dapat tercapai dengan beberapa kegiatan pendidikan, pelatihan, pemberian upah yang standar, pengaturan job description, dan berpartisipasi untuk penciptaan lingkungan kerja yang baik. Penilaian akan dilakukan untuk menggambarkan apakah kinerja karyawan tersebut baik, salah satunya menggunakan sistem evaluasi kinerja. Kinerja yang baik akan berdampak pada penilaian pasien seperti kenyamanan, keamanan, dan begitu juga sebaliknya

(Aprilia et al., 2017). Hal tersebut penting agar kualitas karyawan tetap terjaga, dengan seperti itu akan mendapat kinerja yang maksimal. Pelayanan yang di berikan oleh instansi kesehatan harus berkualitas, efektif dan efisien dalam proses pelayanan. Hal tersebut dapat terjadi apabila kualitas dan kuantitas karyawan juga baik. Kinerja rumah sakit sangat penting bagi banyak pemangku kepentingan, termasuk pasien, karyawan dan tentunya masyarakat (Joseph, 2016).

Tenaga sukarela yang ada dalam Rumah Sakit menurut (Siregar, 2015) pada jurnal (Siregar, Hotma Royani, Simamora, 2019) adalah pekerja dalam bidang kesehatan yang bersedia memberikan layanan kesehatan kepada pasien atau orang yang membutuhkannya baik di rumah sakit maupun di pusat kesehatan lain tanpa mengharapkan imbalan apa pun.. Beberapa bagian dari rumah sakit ini masih kekurangan karyawan, sehingga beberapa karyawan diberi tanggung jawab ganda yang berdampak pada beban kerja yang akan meningkat. Beban kerja yang meningkat menjadikan penilaian kinerja yang di lakukan oleh manajemen menjadi sangat penting karena berkaitan dengan prestasi kerja serta besaran insentif atau gaji yang akan di terima oleh karyawan. Beban kerja merupakan hal yang harus diperhatikan tingkat keserasian dan kemampuan. Kuantitas produktifitas kerja yang tinggi harus disesuaikan dengan kemampuan individu dalam hal penyelesaian pekerjaan (Manuho, 2015).

Banyaknya jumlah pekerjaan yang di berikan kepada karyawan akan menyebabkan hasil yang kurang maksimal. Hal tersebut terjadi karena karyawan hanya mempunyai sedikit waktu untuk menyelesaikan banyak pekerjaan. Tidak terselesaikannya tugas akan tergambar pada hasil penilaian kinerja yang dimana laporan tersebut digunakan sebagai bahan evaluasi oleh manajemen rumah sakit. Banyak hal yang harus diperhatikan untuk

memotivasi karyawan agar konsisten dalam bekerja dan tidak terjadi penurunan kualitas pelayanan kesehatan.

Salah satu motivasi yang bisa diberikan adalah melalui gaji. Gaji merupakan upah atau hak yang diberikan setelah melakukan pekerjaan. Gaji merupakan hak yang diterima karyawan setelah melakukan kontribusi kepada perusahaan (Paramitadewi, 2017). Fenomena yang terjadi adalah karyawan mengharapkan gaji akan terus meningkat. Akan tetapi terkadang kondisi yang terjadi berbeda dan hal tersebut bisa mempengaruhi penurunan motivasi kerjanya (Kasmir, 2016). Bahkan pada penelitian yang dilakukan oleh (Irenawati, 2020) salah satu keluhan yang biasa dihadapi oleh pekerja rumah sakit apalagi tenaga honorer di Rumah Sakit adalah mengenai insentif gaji yang kurang dan beberapa mengakibatkan banyak karyawan yang berhenti sebagai perawat atau karyawan Rumah Sakit yang lain.

Beban kerja yang terlalu tinggi dan gaji yang tidak sesuai membuat kinerja menjadi tidak baik. Hal tersebut terlihat dari penelitian (Dwinati et al., 2019) yang memberikan hasil bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal yang akan muncul setelahnya adalah potensi untuk hanya sekedar menyelesaikan pekerjaan dengan tidak mengindahkan SOP. Penyelesaian pekerjaan dengan melanggar SOP termasuk ke dalam salah satu tindak kecurangan.

yaitu fraud triangle yang menyatakan bahwa ada 3 hal yang berpengaruh terhadap potensi terjadinya kecurangan, yaitu pressure, opportunity, dan rationalization. Khusus dalam Pressure terdapat dua hal yang menjadi indikator yaitu terkait kondisi ekonomi dan non-shareable problem (Utomo, 2018). Non-shareable problem adalah permasalahan yang tidak dapat diceritakan akan tetapi harus diselesaikan dengan salah satu caranya adalah melakukan kecurangan. Salah

satu jenis non-shareable problem adalah "employer- employee relations" yaitu sikap kekesalan seorang karyawan yang harus menyelesaikan pekerjaan dengan kondisi tidak ada pilihan lain akan tetapi harus tetap mengerjakan pekerjaannya. Dalam hal tersebut potensi terjadinya kecurangan sangat besar.

Isu permasalahan yang akan diungkap pada penelitian kali ini adalah mengenai beban kerja yang berlebih apakah berpengaruh terhadap kinerja tenaga sukarela yang bekerja di Rumah Sakit. Hal selanjutnya adalah mengenai Gaji yang didapatkan, apakah juga akan berpengaruh terhadap kinerja dari tenaga sukarela tersebut. Permasalahan terakhir mengenai beban kerja yang tinggi dan gaji yang mungkin tidak sesuai apakah akan muncul kecenderungan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan "sembarangan" dan tidak sesuai dengan SOP. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab permasalahan-permasalahan di atas agar hasilnya bisa digunakan sebagai tambahan knowledge mengenai fenomena beban kerja dan gaji terhadap kinerja seorang karyawan.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Teori Stakeholder**

Stakeholders merupakan pihak yang berkepentingan terhadap sesuatu atau dalam hal ini perusahaan. Selanjutnya dalam pembahasan stakeholders theory berarti ada sesuatu hal yang harus diperhatikan dari berbagai macam kepentingan. Stakeholder dan instansi atau organisasi saling memiliki kepentingan, indikator dapat dilihat pada proses responsibilitas dan akuntabilitas dari kedua belah pihak. Pada jurnal (Lange & Bundy, 2018) Teori Stakeholder bahkan dijadikan sebuah strategi untuk membuat organisasi berjalan lebih efisien dan efektif. Fenomena yang sering terjadi adalah kelangsungan perusahaan perlu dukungan dari stakeholder. Maka dari itu berbagai aktivitas perusahaan selalu

diukur dari kepentingan stakeholder. Semakin banyak kepentingan stakeholder, maka usaha perusahaan semakin baik dalam beradaptasi. Pengungkapan sosial juga dianggap sebagai alat komunikasi antara perusahaan dengan stakeholdernya (Handoko, 2014).

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Kinerja dipengaruhi oleh faktor kesesuaian antara pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya. Pada penelitian (Tariyeni & Suryalena, 2018) menyebutkan bahwa kinerja karyawan adalah Kinerja merupakan kesediaan

seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan sesuatu sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan. Hal tersebut meliputi kualitas SDM, job description, dan hal lainnya. Kinerja merefleksikan seberapa baik seorang individu memenuhi permintaan pekerjaan. Penilaian kerja mempunyai definisi adalah suatu sistem penilaian yang dilakukan oleh manajemen perusahaan kepada karyawannya berdasarkan aktivitas pekerjaan yang dilakukan (Fahmi, 2014). Penilaian kinerja bersifat sistematis yang digunakan untuk pedoman pengukuran dan penilaian yang berkaitan dengan pekerjaan. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil kinerja.

### **Beban Kerja**

Beban kerja mempunyai definisi suatu beban yang diberikan kepada karyawan tanpa melihat kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Menurut Permendagri Nomor 12 Tahun 2008 ((Kementerian Dalam Negeri), 2008), beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Pembagian

beban kerja ketika dilihat dari perspektif lingkungan Rumah Sakit terbagi menjadi dua, yaitu fisik dan mental. Beban kerja yang bersifat fisik meliputi hal yang berkaitan dengan pasien seperti memandikan, melakukan cek, pengawasan, dan lain sebagainya. Sedangkan yang bersifat mental dapat berupa pendampingan rohani misalnya berdoa ketika sebelum melakukan operasi atau sedang saat kritis. Merupakan hal yang umum jika karyawan rumah sakit dapat menerima lebih banyak pekerjaan dan tanggung jawab tambahan. Hal tersebut membuat beban kerja yang berlebih karena memang tuntutan adanya perubahan dalam organisasi kesehatan sangat dituntut apalagi terkait anggaran rumah sakit yang dituntut untuk lebih ramping (Bjaalid et al., 2020) and if institutional stress is fully or partly mediated by motivational resources with regards to the relation with job performance. Design/ methodology/approach: A self-completion survey was distributed to four public hospitals in Norway, and had a response rate of 40% (N = 9,162).

### **Gaji**

Gaji adalah jumlah tetap yang dibayarkan kepada pekerja untuk layanan atau pekerjaan yang di lakukan. Gaji dihitung secara mingguan, bulanan atau tahunan. Tujuan pemberian gaji menurut Kadarisman (2012), antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, dengan pemberian gaji terjalinlah ikatan kerja sama. Yang kedua adalah pengadaan efektif, jika program gaji di tetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah. Tujuan selanjutnya bisa digunakan sebagai motivasi, jika balas jasa yang di butuhkan cukup besar, pimpinan akan mudah memotivasi bawahannya. Tujuan terakhir adalah mengenai disiplin kerja. Pemberian balas jasa yang cukup besar akan meningkatkan kedisiplinan karyawan semakin baik. Karyawan akan menyadari

untuk menaati peraturan-peraturan yang berlaku. Gaji dengan kata lain kompensasi juga terkait dengan kepuasan kerja, semakin sesuai kompensasi yang didapatkan maka karyawan akan mendapat kepuasan kerja (Aman-Ullah et al., 2022).

### Kecurangan

Kecurangan adalah sesuatu yang melanggar peraturan, kebijakan, dan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dilakukan oleh beberapa orang dan merugikan pihak lain dengan tujuan untuk kepentingan pribadi atau suatu golongan. Kecurangan (fraud) merupakan suatu sikap atau tindakan yang dilakukan dengan sengaja. Aktivitas tersebut dilakukan seseorang atau satu golongan untuk tujuan kepuasan dirinya sendiri. Tindakan yang dilakukan oleh fraudulent biasanya tanpa memperhitungkan dampak atau resiko yang akan terjadi pada pihak-pihak yang dirugikan. Kecurangan dapat terjadi karena lemahnya sistem pengendalian dan pengawasan pada perusahaan. Semakin lemah pengendalian pada perusahaan akan membuat kecurangan mudah terjadi dan sulit untuk terdeteksi dan dikendalikan (Tarigan & Viorentine, 2021). Pada dunia kesehatan terdapat tantangan terkait jumlah dana yang besar yang bisa menjadi potensi kecurangan (Kartini, 2018).

### Pengembangan Hipotesis

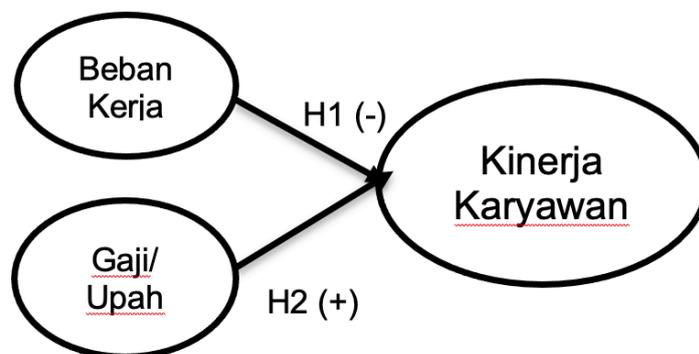
#### Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Beban Kerja yaitu segala aktivitas yang harus dikerjakan karyawan. Beban kerja yang selalu memperhatikan faktor eksternal yang lain seperti kondisi pekerjaan dan target membuat beban cenderung memberatkan karyawan dan berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan tersebut. Beban kerja yang tinggi akan menurunkan kualitas kinerja karyawan. Pada jurnal (Qoyyimah et al., 2020) membuktikan bahwa beban kerja mempunyai hubungan negative dengan kinerja, dan pada jurnal (Kartika & Haryani, 2018) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja di salah satu Rumah Sakit di Yogyakarta. Selanjutnya pada jurnal (Mudayana, 2013) yang memberikan gambaran bahwa beban kerja di lingkungan rumah sakit tergolong tinggi. Maka dari penjelasan di atas didapatkan hipotesis pertama yaitu :

H1: Beban Kerja Berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan

#### Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu hal yang dapat meningkatkan kinerja para karyawan yaitu motivasi, dan meningkatkan motivasi salah satunya melalui gaji. Semakin mereka termotivasi



Gambar 1. Kerangka Model Penelitian

maka akan membuat totalitas mereka dalam bekerja akan semakin meningkat dan akan berdampak positif bagi peningkatan kinerja. Pada jurnal (Nerys Lourensius L.T., S.E., 2016) disebutkan bahwa gaji memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan di salah satu Rumah Sakit di Yogyakarta. Selanjutnya jurnal dari (Fadillah, 2017) yang menyatakan bahwa ada pengaruh kompensasi yang termasuk diantaranya gaji terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit di Kota Samarinda. Dari penjelasan di atas maka didapatkan hipotesis kedua yaitu :

H2: Gaji Berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Pekerja atau karyawan sering berada pada situasi dimana tugas pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan dan waktu untuk menyelesaikannya. Tugas tersebut tentunya membutuhkan banyak hal termasuk waktu dan tenaga untuk menyelesaikannya. Sumber daya atau fasilitas yang untuk mendukung terselesaikannya tugas seringkali tidak sesuai dan menyebabkan motivasi karyawan menurun. Masalah yang bisa muncul di antaranya daya tahan karyawan melemah dan adanya perasaan tertekan.

Ada hal yang menarik ketika beban kerja yang semakin tinggi dapat mengakibatkan karyawan atau tenaga sukarela tertekan. Hal tersebut ditambah dengan gaji yang mungkin belum sesuai dengan harapan dari karyawan tersebut. Maka akan muncul indikasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sembarangan dan cenderung akan melanggar SOP dan berpotensi melakukan sebuah kecurangan. Proses penyelesaian pekerjaan yang tidak baik akan menurunkan kualitas kinerja karyawan dan akan berdampak pada kinerja organisasi.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Populasi dan Sampel**

Azwar (2016) menyatakan populasi adalah kelompok subjek yang hendak

dilakukan sebuah generalisasi. Pada hasil penelitian karena sebagai suatu populasi, kelompok subjek sebaiknya memiliki karakteristik yang sama. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga honorer yang termasuk dalam perawat dan ahli gizi yang bekerja di salah satu Rumah Sakit yang ada Semarang dengan jumlah 76 orang.

Sampel adalah bagian dari populasi yang menjadi objek penelitian. Mengingat jumlah populasi yang digunakan hanya berjumlah 76 orang karyawan saja, maka seluruh jumlah populasi akan digunakan sebagai sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode sensus atau sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2016). Oleh sebab itu, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 76 responden.

### **Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran yang berbeda atau lebih baik dari yang sebelumnya (Indriantoro dan Supomo, 2014). Pada penelitian ini didapatkan dua variabel independen yaitu beban kerja dan gaji/ upah dengan satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Menurut (Brastiyani, 2018) Kinerja karyawan berhubungan dengan kualitas dan kuantitas apa yang dikerjakan, ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan, menjadi indikator keefektifan organisasi, dan mencerminkan kemandirian dalam sikap serta komitmen dalam melakukan pekerjaan. Beban kerja adalah suatu tugas yang dituntut untuk diselesaikan dan berhubungan dengan aktivitas usaha yang menjadi ukuran sebuah performa dari karyawan. Hal yang terakhir adalah gaji atau upah yaitu hak yang layak didapatkan

setelah melaksanakan pekerjaan. Gaji atau upah juga dapat menjadi motivasi dalam bekerja dan menggambarkan kepuasan kerja dari karyawan tersebut.

Variabel tersebut akan diukur berdasarkan indikator yang akan menjadi beberapa pertanyaan yang akan diajukan pada responden atau sampel. Berikut indikator dan pertanyaan yang berasal dari penelitian (Brastiyani, 2018).

**Metode Pengumpulan dan Pengukuran Data**

Pada penelitian ini metode pengumpulan dan sumber data nya menggunakan data primer yaitu kuesioner. Data kuesioner diukur dan ditentukan dengan menggunakan Skala Likert 5 Poin dari mulai “Sangat Tidak Setuju” hingga “Sangat Setuju”.

**Metode Analisis Data**

Tabel 1. Indikator Per Variabel

Variabel	Indikator
Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian 6. Komitmen kerja
Beban Kerja (X1)	1. Tuntutan tugas 2. Usaha 3. Performa
Gaji (X2)	1. Kelayakan 2. Motivasi kerja 3. Kepuasan kerja

(Sumber: Brastiyani, 2018)

Dari indikator di atas yang mewakili masing- masing variabel akan menjadi referensi dalam penyusunan pertanyaan yang akan diberikan kepada responden sebagai sampel penelitian. Selanjutnya untuk mengukur potensi kecurangan pada hasil kinerja karyawan akan dilakukan kuesioner tambahan yang terkait dengan potensi kecurangan dan menganalisisnya berdasarkan jawaban dari responden. Pertanyaan untuk menggali penyelesaian pekerjaan dengan potensi kecurangan menggunakan indikator sebagai berikut :

1. Beban kerja yang tinggi berpotensi meningkatkan penyelesaian pekerjaan hanya “sekedar selesai”
2. Gaji yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan
3. Aktivitas yang solutif dalam penyelesaian pekerjaan tetapi belum diatur dalam SOP

Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan Analisis Kuantitatif. Analisis kuantitatif menggunakan uji validitas dan reliabilitas, dimana uji tersebut digunakan untuk mengukur kevalid-an data dan bisa atau tidak dipercayanya hasil jawaban responden. Pengujian selanjutnya adalah Uji asumsi klasik untuk menghilangkan bias, kemudian uji analisis regresi linier berganda, model of fit, uji hipotesis (uji t), dan koefisien determinasi menggunakan SPSS (Ghozali, 2016)

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Hasil uji validitas akan memperhitungkan Jumlah sampel yang digunakan yaitu sebesar 76 responden, dengan tingkat signifikan  $\alpha = 0,05$ . Maka nilai deegree of freedom atau  $df = n - 2$ , dari rumus tersebut diperoleh nilai  $df = 76 - 2 = 74$ . Dari hasil

tersebut maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0,226 dan data dikatakan valid.

Uji reliabilitas variabel dapat dilakukan dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Metode yang melihat variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai ( $\alpha$ )  $\geq 0,70$ . Hasil pengujian reliabilitas instrumen penelitian dimana nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) semua variabel diatas 0,70 dan dikatakan variabel.

**Hasil Uji Asumsi Klasik**

Dalam penelitian ini sudah dilakukan keseluruhan uji asumsi klasik yang terdiri dari beberapa pengujian seperti uji normalitas, heteroskedastisitas, multikolinearitas, dan autokorelasi yang mana hasilnya menunjukkan bahwa semua data yang ada pada variabel lolos dan layak untuk digunakan sebagai penelitian.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan pengaruh antara variabel independen (Ghozali, 2016). Hasil analisis regresi adalah sebagai berikut :

$$Y = 36,648 - 0,379 X_1 + 0,311 X_2$$

Dari model persamaan tersebut, dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

Nilai konstansta sebesar 36,648 dan bernilai positif. Hal ini berarti bahwa sebelum dipengaruhi variabel beban kerja dan gaji maka kinerja karyawan bernilai positif.

Koefisien regresi variabel beban kerja adalah sebesar -0,379 dan bernilai negatif. Hal ini berarti jika beban kerja mengalami penurunan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,379.

Koefisien regresi variabel gaji adalah sebesar 0,311 dan bernilai positif. Hal ini berarti jika gaji mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,311.

**Uji Model fit**

Uji statistik F dalam penelitian ini digunakan untuk menguji model regresi. Jika diperoleh nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka model regresi fit dan dapat digunakan sebagai penelitian. Hasil uji statistik F dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
1 (Constant)	36.648	4.878
Beban Kerja	-.379	.108
Gaji	.311	.089

Tabel 3. Hasil Uji Statistik F

Model	F	Sig.
1 Regression	20.586	.000a
Residual		
Total		

Berdasarkan hasil analisis pada tabel diatas, maka persamaan regresi linear dapat dituliskan sebagai berikut :

Tabel 3 menunjukkan bahwa besarnya nilai F hitung yang diperoleh adalah sebesar 20.586 dengan nilai signifikansi 0.000.

Hasil tersebut menunjukkan nilai F hitung lebih besar dari F tabel yaitu  $20.586 > 3.12$ , dan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ , maka model regresi layak digunakan.

### Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Pada dasarnya uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Uji ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai t hitung dengan t tabel, jika nilai t hitung  $> t$  tabel dan signifikansi  $< 0.05$ , maka hasilnya adalah menerima hipotesis yang dibangun pada penelitian ini. Jumlah sampel penelitian adalah 76 responden, maka nilai t tabel dapat diperoleh dengan rumus,  $df = n - 1 - k$ ,  $df = 76 - 1 - 2 = 73$ , dengan tingkat signifikansi = 0.05, maka diperoleh nilai t tabel = 1.666. Hasil uji hipotesis t dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis (Uji T)

Model	t	Sig.
1 (Constant)	7.512	.000
Beban Kerja	-3.525	.001
Gaji	3.508	.001

Hasil di atas bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika beban kerja semakin menurun, maka kinerja karyawan akan meningkat. Hasil selanjutnya jika gaji semakin meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat. Secara statistik menyatakan bahwa gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel beban kerja dan gaji dalam menerangkan variasi variabel kinerja karyawan. Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel tersebut menunjukkan bahwa besarnya nilai  $R^2$  dari kolom R Square adalah sebesar 0,361. Hal ini dapat

Tabel 5. Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R Square
1	.601a	.361

disimpulkan bahwa variabel beban kerja dan gaji dapat menjelaskan variasi variabel kinerja karyawan sebesar 36.1% ( $0.361 \times 100\%$ ), sedangkan sisanya yaitu sebesar 63,9% di luar model.

### Pembahasan

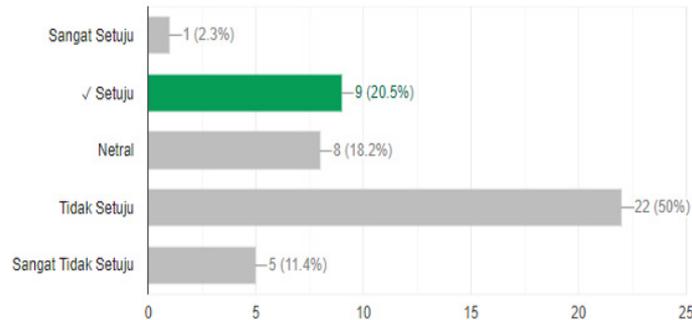
#### Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa beban kerja dapat menjadi salah satu faktor yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan Honorer atau tenaga sukarela. Hasil negatif tersebut mengindikasikan bahwa adanya hubungan berlawanan dari beban kerja terhadap kinerja karyawan, artinya beban kerja yang meningkat dapat menurunkan kinerja karyawan Honorer dalam hal kualitas.

Koefisien yang negatif menunjukkan jika beban kerja yang diberikan tinggi akan membuat karyawan merasa lebih tertekan sehingga tidak dapat bekerja dengan optimal. Adanya beban kerja yang tinggi bisa membuat seorang karyawan tidak dapat memberikan kualitas kerja yang tinggi, dengan beban kerja yang tinggi mereka berusaha hanya untuk "hanya sekedar selesai" saja tanpa memperhatikan kualitas kerjanya dengan baik. Dan terbukti Pada hasil kuesioner tambahan dengan pertanyaan "Apabila beban kerja terlalu tinggi dan pekerjaan tersebut dituntut harus diselesaikan tepat waktu, agar kinerja karyawan tetap dipandang baik, apakah kecenderungan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut hanya "yang penting selesai". Hasil yang didapatkan dari

jawaban sampel sebanyak 44 responden dari 76 populasi sampel sebelumnya yaitu sekitar 58% memperlihatkan sesuai hasil pada Gambar 2 berikut ini :

lebih baik. Pertanyaan yang diberikan adalah “Apabila Gaji yang diterima sudah sesuai bahkan di atas harapan dari bapak/ibu, apakah kenaikan tuntutan kuantitas dan

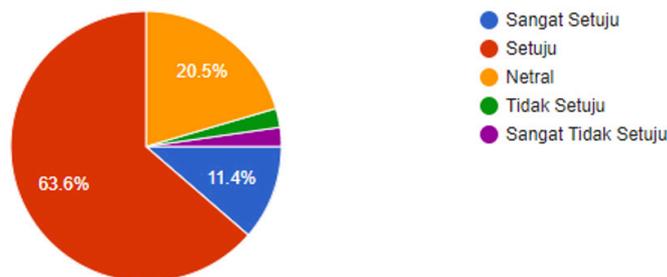


Gambar 2. Hasil Kuesioner Tambahan Pertanyaan Tentang Beban Kerja

Pada gambar di atas sebanyak total 22,8% dari sampel menyetujui istilah penyelesaian pekerjaan dengan hanya “yang penting selesai”. Nilai yang kecil mengindikasikan hanya beberapa oknum atau tenaga sukarela yang melakukan hal tersebut. Pengaruh negative dari beban kerja terhadap kinerja sejalan dengan penelitian dari (Asriani et al., 2018), Ramadhani et al., (2020), dan (Sulastri, 2020).

kualitas pekerjaan yang didapatkan dapat diterima dengan senang hati dan dikerjakan dengan baik, serta selalu mengerjakan dengan mengindahkan SOP, dan Standar dari Rumah Sakit?”. Hasil yang didapatkan terlihat pada gambar berikut ini :

Pada Gambar 3 di atas didapatkan bahwa sebanyak 75% dari sampel selalu bekerja dengan hasil yang terbaik. Hal



**Gaji Terhadap Kinerja Karyawan**

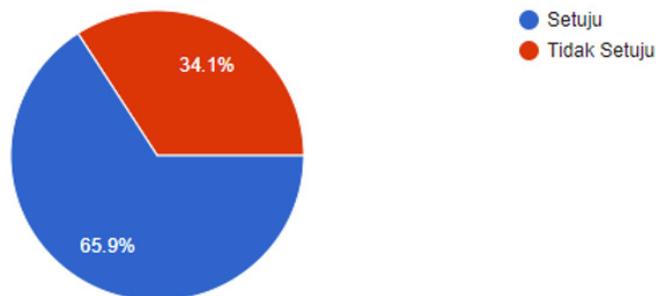
Hasil analisis selanjutnya adalah mengenai gaji yang memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa gaji yang diberikan sudah sesuai dan dapat menjadi motivasi karyawan untuk terus bersemangat sehingga dapat meningkatkan prestasinya untuk bekerja lebih baik, yang pada akhirnya dapat menghasilkan kinerja karyawan yang

tersebut berarti gaji yang sesuai harapan pada penelitian ini akan membantu untuk menaikkan motivasi kerja. Hasil ini telah mendukung hasil penelitian (Sampurno et al., 2020), (Oktavia, 2021), dan Syamsi et al., (2021) yang menyatakan gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi hasil tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Monica et al., 2020) yang

berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Potensi Pelanggaran Pada Kinerja Karyawan

Hasil analisis mengenai potensi pelanggaran yang terjadi karena beban kerja yang tinggi dan gaji yang belum sesuai dengan keinginan karyawan. Pertama, terkait gaji yang berpengaruh positif terhadap kinerja. Dari hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian responden memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan mengenai gaji atau upah. Hal ini berarti bahwa gaji yang diberikan sudah layak diterima karyawan. Akan tetapi, dalam hal beban kinerja yang terlalu tinggi membuat beberapa masalah yaitu mengenai penyelesaian pekerjaan yang “hanya sekedar selesai” terbukti pada Gambar 2 ada beberapa karyawan menyelesaikan pekerjaan tidak secara tuntas. Hasil selanjutnya yang dapat dilihat pada Gambar 4 berikut ini :



Gambar 4. Hasil Kuesioner Tambahan Pertanyaan Potensi Pelanggaran SOP

ketika responden diberikan pertanyaan mengenai aktivitas yang sedikit melanggar SOP Rumah Sakit walaupun dapat menyelesaikan beberapa permasalahan dan baik, tetap saja dikategorikan sebagai sebuah pelanggaran atau kecurangan yang walaupun tidak tergolong berat atau material. Bahkan angka persentasenya mencapai 65,9% yang menyetujui aktivitas yang melanggar walaupun bersifat solutif.

Walaupun begitu, memang dampak yang ditimbulkan belum signifikan, karena terbukti belum ada permasalahan berarti hingga sampai saat ini. Akan tetapi, aktivitas yang melanggar peraturan tetap saja masuk dalam kategori kecurangan. Hal tersebut terjadi karena ada beban kerja yang sangat tinggi, sehingga karyawan mau tidak mau harus menyelesaikan dengan cara cepat walaupun melanggar peraturan Rumah Sakit.

### KESIMPULAN simpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan yang diambil dari penelitian ini, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sukarela di Rumah Sakit. Beban kerja yang berlebih yang dikerjakan oleh tenaga sukarela justru tidak akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut dan benar-benar menjadi beban

yang akan menurunkan kualitas kerjanya. Gaji berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sukarela di Rumah Sakit. Gaji dapat menjadi motivasi yang akan meningkatkan kualitas kinerja karyawan sukarela.

Beban kerja yang tinggi dan gaji yang tidak sesuai dengan tuntutan kinerja tetap tinggi, akan berpotensi untuk menimbulkan penyelesaian pekerjaan yang tidak sesuai

dengan ketentuan dan SOP Rumah Sakit.

### **Implikasi Manajerial**

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi pihak terkait diantaranya adalah :

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar teoritis bagaimana mengelola beban kerja kepada karyawan, terutama dalam lingkungan kerja Rumah Sakit, agar kinerja karyawan tetap berkualitas.

Hasil penelitian juga dapat menjadi salah satu pertimbangan untuk mengidentifikasi faktor- faktor yang dapat meningkatkan

kualitas kinerja karyawan terutama motivasi yang berkaitan dengan gaji.

### **Future Research**

Peneliti berharap pada masa yang akan datang dengan melalui hasil penelitian ini dapat dikembangkan penelitian lanjutan dengan menambahkan variabel yang lain untuk menilai kinerja karyawan. Variabel yang dimaksud adalah lingkungan pekerjaan yang bisa memasukkan banyak faktor seperti jam kerja, hubungan antar karyawan, atau model kepemimpinan atasan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- (Kementrian Dalam Negeri). (2008). PERATURAN MENTERI DALAM NEGERI NOMOR 12 TAHUN 2008 TENTANG PEDOMAN ANALISIS BEBAN KERJA DI LINGKUNGAN DEPARTEMEN DALAM NEGERI DAN PEMERINTAH DAERAH (pp. 1–12).
- Aman-Ullah, A., Aziz, A., Ibrahim, H., Mehmood, W., & Aman-Ullah, A. (2022). The role of compensation in shaping employee's behaviour: a mediation study through job satisfaction during the Covid-19 pandemic. *Revista de Gestao*. <https://doi.org/10.1108/REGE-04-2021-0068>
- Aprilia, F., Samsir, P. :, & Pramadewi, A. (2017). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru. *JOM Fekon*, 4(1), 2017.
- Asriani, D., BL, M., & Abdullah, I. (2018). Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja Kota Makassar. *Jurnal Profitability Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 58–69. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/profitability>
- Bjaalid, G., Olsen, E., Melberg, K., & Mikkelsen, A. (2020). Institutional stress and job performance among hospital employees. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(2), 365–382. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2018-1560>
- Dwinati, B. N., Surati, S., & Furkan, L. M. (2019). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan Operasional Pengangkutan Sampah dinas Kebersihan Kota Mataram). *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 8(1), 86–100. <https://doi.org/10.29303/jmm.v8i1.415>
- Fadillah, N. N. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Jiwa Atrma Husada Mahakam Kota Samarinda. *Ejournal Administrasi Bisnis*, 5(1), 79–92. [https://ejournal.hi.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2017/02/Jurnal\\_Nita\\_Nur\\_Fadillah\\_\(02-28-17-11-38-21\).pdf](https://ejournal.hi.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2017/02/Jurnal_Nita_Nur_Fadillah_(02-28-17-11-38-21).pdf)
- Gu, X., & Itoh, K. (2016). Performance indicators: healthcare professionals' views. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 29(7), 801–815. <https://doi.org/10.1108/IJHCQA-12-2015-0142>

Handoko, Y. (2014). Implementasi Social and Environmental Disclosure dalam Perspektif Teoritis. *Jibeka*, 8(1), 72–77.

Hariyanto, L. D. (2015). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Perawat di Rumah Sakit Umum Dr. Wahidin Sudiro Husodo Kota Mojokerto. *Trisula LP2M Undar*, 1, 123–140.

Irenawati, O. (2020). Hubungan Kepuasan Kerja Karyawan ( Perawat ) Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Rumah Sakit*, 4(1), 77–88. <http://ejournal.urindo.ac.id/index.php/MARSI%0Abeberapa>

Joseph, P. M. M. R. E. K. M. L. (2016). Explaining hospital performance via the cube one framework. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(1), 73–90.

Kartika, G., & Haryani, S. (2018). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan RS Ludira Husada Tama Yogyakarta. *TELAAH BISNIS*, 19(1), 29–42.

Kartini, K. (2018). Developing fraud prevention model in regional public hospital in West Sulawesi province. *International Journal of Law and Management*, 64(1–2), 113–113. <https://doi.org/10.1515/mks-1981-641-215>

Kesehatan, K. (2018). PERATURAN MENTERI KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA NOMOR 4 TAHUN 2018 TENTANG KEWAJIBAN RUMAH SAKIT DAN KEWAJIBAN PASIEN (pp. 1–26).

Lange, D., & Bundy, J. (2018). The association between ethics and stakeholder theory. *Advances in Strategic Management*, 38, 365–387. <https://doi.org/10.1108/S0742-332220180000038019>

Monica, T., Gunawan, E., & Franksiska, R. (2020). the Influence of Flexible Working Arrangement To Employee Performance With Work Life Balance As Mediating Variable. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 308(3), 308–321. <https://doi.org/https://doi.org/10.35145/procuratio.v8i3.698>

Mudayana, A. A. (2013). Hubungan Beban Kerja Dengan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul. *Jurnal Kesehatan Masyarakat (Journal of Public Health)*, 6(1). <https://doi.org/10.12928/kesmas.v6i1.1065>

Nerys Lourensius L.T., S.E., M. M. (2016). Pengaruh Gaji Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Jiwa Grhasia Daerah Istimewa Yogyakarta. *JBMA*, III(1), 44–54.

Oktavia, A. (2021). Analisis Gaji, Tunjangan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Nganjuk. *Otonomi*, 21(April), 48–55.

Paramitadewi, K. (2017). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(6), 255108.

Qoyyimah, M., Abrianto, T. H., & Chamidah, S. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. INKA Multi Solusi Madiun. *ASSET: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 11–20. <https://doi.org/10.24269/asset.v2i1.2548>

Sampurno, B., Sumadi, S., & ... (2020). Pengaruh Gaji, Tunjangan, Dan Bonus Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. BPD Jawa Timur Jember. ... *Sains Manajemen Dan ...*, 10(2), 194–205. <http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/SMBI/article/view/4114>

Siregar, Hotma Royani, Simamora, F. A. (2019). Gambaran Beban Kerja Perawat Tenaga Kerja Sukarela Dan Perawat Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Education and Development*, 7(4), 235–237. <http://journal.ipts.ac.id/index.php/ED/article/view/1371>

Sulastri, O. (2020). PENGARUH STRES KERJA, DAN BEBAN KERJA, TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Journal of Management and Business (JOMB)*, 2(1). <https://doi.org/>

<https://doi.org/10.31539/jomb.v2i1.1215>

Tarigan, K., & Viorentine. (2021). Peran Audit Internal, Manajemen Perusahaan Dan Pencegahan Kecurangan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Universal-Car Rental). *Jurnal Akuntansi*, 21(1), 59–66. <http://ejournal.ukrida.ac.id/ojs/index.php/akun/article/view/2080>

Tariyeni, A., & Suryalena. (2018). Pengaruh Promosi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Medis Pada Rumah Sakit Ibu dan Anak Ria Bunda Pekanbaru. *Jom Fisip*, 5(2), 1–10.

Utomo, L. P. (2018). Kecurangan Dalam Laporan Keuangan “Menguji Teori Froud Triangle.” *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 19(1), 77. <https://doi.org/10.29040/jap.v19i1.241>