

## Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan, Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Individu Pada Rumah Sakit Di Kota Bandar Lampung

Jhon Eferedy<sup>1</sup>, Yuliansyah<sup>2</sup>, Muhammad Luthfi<sup>3</sup>  
<sup>1,3</sup>Program Studi Akuntansi Universitas Malahayati  
<sup>2</sup>FEB Universitas Lampung

Email : [Jhon@malahayati.ac.id](mailto:Jhon@malahayati.ac.id), [yuliansyah@feb.unila.ac.id](mailto:yuliansyah@feb.unila.ac.id), [luthfi.dosen@gmail.com](mailto:luthfi.dosen@gmail.com)

### Abstract

*This study aims to provide empirical evidence about the effect of Non-Financial Performance Measurement Systems, Distributive Justice, Procedural Justice on Individual Performance in Hospitals in Bandar Lampung City. Through this research, it can be seen (1) the positive influence between Non-Financial Performance Measurement Systems on Distributive Justice, (2) the positive influence between Non-Financial Performance Measurement Systems on Procedural Justice, (3) To obtain empirical evidence about the positive influence of Distributive Justice on Performance Individuals, (4) positive influence between procedural justice on individual performance in hospitals in Bandar Lampung City. This type of research is classified as qualitative research. The population in this study is a hospital located in the city of Bandar Lampung based on data obtained from online hospital data, which amounted to 20 hospitals. The sample is determined based on nonprobability sampling technique, as many as 100 samples. Data obtained through direct questionnaire dissemination. Data analysis techniques with Partial Least Square (PLS) are using SmartPLS software. The results of this study conclude: (1) the non-financial performance measurement system has a significant influence on distributive justice, (2) the non-financial performance measurement system has a significant effect on procedural justice, (3) distributive justice has a significant influence on individual performance, (4) procedural justice has a significant influence on individual performance in hospitals in Bandar Lampung City. Based on the above research, it is suggested: for further research to add other factors that might be interesting to test include financial performance measurement systems, or organizational justice and can expand the object of research.*

**Keywords** : Non-Financial Performance Measurement System, Distributive Justice, Procedural Justice, Individual Performance

### 1. Latar Belakang

Sistem pengukuran kinerja menjadi pusat perhatian bagi praktisi maupun akademisi khususnya dibidang akuntansi manajemen (Sholihin and Pike 2010). Sistem pengukuran kinerja mempunyai fungsi untuk mengevaluasi pencapaian tujuan organisasi (Chenhall, 2005, Kaplan and Norton, 1992, Kaplan and Norton, 1996) dalam (Chenhall, 2005) serta dapat mengubah perilaku karyawan. Dalam penelitian terdahulu mengenai dampak pengukuran kinerja terhadap perilaku karyawan banyak dibahas pada level middle manajerial keatas. Akan tetapi penelitian tentang kinerja karyawan *middle* manajerial kebawah masih sangat terbatas. Misalnya di sektor publik kinerja individu pada level karyawan sangat penting dalam membangun reputasi organisasi. Karena karyawanlah yang menjalankan tugas harian untuk melayani publik. Oleh karena itu baik buruknya kinerja karyawan akan mempengaruhi baik buruknya image organisasi di mata masyarakat. Salah satu aspek pengukuran kinerja adalah sistem pengukuran kinerja nonkeuangan. Pada sektor publik, kinerja non-finansial mempunyai peran yang sangat penting karena karakteristik utama organisasi pemerintah adalah organisasi nirlaba yang mempunyai fokus utama yaitu melayani publik. Mengingat fokus utama organisasi pemerintah adalah pelayanan publik, penggunaan pengukuran kinerja nonfinansial dapat membantu decision maker di organisasi pemerintah menilai bagaimana kinerja individu dalam organisasi pemerintah memberikan kualitas pelayanan kepada publik. Pengukuran kinerja non-keuangan dapat meningkatkan kinerja individu.

## 2. Kajian Pustaka

### Teori Kontinjensi

Pengukuran kinerja merupakan salah satu bagian dari sistem pengendalian manajemen, menurut paparan Otley (1980) teori kontinjensi dapat digunakan untuk menganalisis desain dan sistem akuntansi manajemen untuk memberikan informasi yang dapat digunakan perusahaan untuk berbagai macam tujuan dan untuk menghadapi persaingan. Bangchockdee dan Mia (2016) dalam penelitiannya menggunakan teori kontinjensi yang mendeskripsikan hubungan antara penggunaan pengukuran kinerja keuangan dan pengukuran kinerja non keuangan pengambilan keputusannya tersentralisasi lebih baik daripada pengambilan keputusan terdesentralisasi.

### Sistem Pengukuran Kinerja Non-Keuangan (*Non Financial Performance Measures*)

Menurut Narsa dan Yuniawati (2003) berdasarkan pendapat Anthony et, al (1995) menyatakan “*performance measurement is measure the performance of each activity in the process (value chain) from the perspective of customer requirement while assuring that the overall performance of activities meets the requirements of the organization’s other stakeholder*”.

### Keadilan Distributif (*Distributive Justice*)

Menurut Folger & Cropanzano, (1998; dalam Chi & Han, 2008) dan Witt, Kacmar, & Andrews, (2001; dalam Chi & Han, 2008) mendefinisikan keadilan distributif sebagai keadilan yang diterima dari pengalokasian sumber penghasilan organisasi. Sementara menurut Simpson & Kaminski (2007) keadilan distributif menunjuk pada keadilan yang diterima dalam pemberian penghargaan di dalam suatu organisasi seperti pembayaran yang tepat dalam waktu dan jumlah yang diterima dan tingkat manfaat.

### Keadilan Prosedural (*Procedural Justice*)

Menurut Greenberg dan Baron (2003) keadilan prosedural didefinisikan sebagai persepsi keadilan atas pembuatan keputusan dalam organisasi. Orang-orang di dalam organisasi sangat memperhatikan dalam pembuatan keputusan secara adil. Mereka merasa bahwa organisasi dan karyawan akan sama-sama diuntungkan jika organisasi melaksanakan prosedur secara adil, sedangkan definisi keadilan prosedural adalah keadilan yang dirasakan dari proses dan prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan (Thibaut dan Walker 1978). Temuan sejumlah penelitian menunjukkan bahwa keadilan tidak sekedar membandingkan input dan output tetapi dapat diidentifikasi bagaimana proses dan prosedur dalam penentuan suatu outcome (Colquitt, 2001; Palupi, 2013).

### Kinerja Individu (*Individual Performance*)

Kinerja individu mengacu pada prestasi kerja individu yang diatur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja individual yang tinggi dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penelitian Goodhue dan Thompson (1995) menyatakan bahwa pencapaian kinerja individual berkaitan dengan pencapaian serangkaian tugas-tugas individu. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada individu dalam perusahaan atau organisasi.

## 3. Metode Penelitian

### Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah pada penyedia layanan kesehatan atau rumah sakit sebagai *health care industry* yang beroperasi di wilayah Kota Bandar Lampung berdasarkan data yang bersumber dari data rumah sakit *online* ([sirs.yankes.kemendes.go.id](http://sirs.yankes.kemendes.go.id)).

### Metode Penarikan Sampel

#### Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008). Populasi di dalam penelitian ini adalah rumah sakit yang berada di wilayah Kota Bandar Lampung berdasarkan data yang diperoleh dari data rumah sakit *online* yaitu berjumlah 20 rumah sakit.

### Sampel

Sampel dalam penelitian ini difokuskan pada rumah sakit yang beroperasi dan di wilayah Kota Bandar Lampung. Dan penyebaran kuisisioner ditujukan pada tingkat manajerial rumah sakit agar kinerja dalam meningkatkan performa rumah sakit dapat dilakukan dengan tepat melalui penelitian ini. Teknik atau pola pengambilan sampel pada penelitian adalah dengan menggunakan metode *nonprobability sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2011).

### Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah menyebarkan kuisisioner pada tingkat manajemen/manajer Rumah Sakit se-Kota Bandar Lampung.

### Jenis Dan Sumber Data.

Jenis data penelitian yang digunakan adalah data primer dengan cara menyebarkan kuisisioner secara langsung pada karyawan tingkat manajemen/manajer Rumah Sakit se-Kota Bandar Lampung. Dan penyebaran kuisisioner dilakukan tanggal 2 Januari – 12 Januari 2019.

### Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik yang dilakukan untuk mengumpulkan data adalah sebagai berikut :

#### 1. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini mengumpulkan data dan teori yang relevan terhadap permasalahan yang akan diteliti dengan melakukan tinjauan pustaka pada literatur dan pustaka lainnya seperti artikel, jurnal, buku dan penelitian terdahulu.

#### 2. Dokumentasi

Pengumpulan data primer yang berupa kuisisioner dari responden Rumah Sakit se-Kota Bandar Lampung yang diperoleh secara langsung.

### Teknik Pengolahan Data

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan *software* SmartPLS 3.0. PLS adalah model persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian (*variance*). Menurut Ghazali (2006) PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covariance* menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### Statistik Deskriptif

#### Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah para karyawan tingkat manajemen/manajer pada Rumah Sakit di Kota Bandar Lampung dimana ia menjalankan usaha dalam bentuk jasa pelayanan yang menuntut sumber daya manusia yang kompeten. Kuisisioner diserahkan secara langsung. Manajemen/manajer yang menjadi sampel, akan diberikan kuisisioner yang berisi kumpulan pertanyaan tentang profil responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jabatan, lama bekerja. Adapun nama-nama Rumah Sakit yang ada di kota Bandar Lampung yang menjadi daftar penyebaran kuisisioner adalah sebagai berikut :

**Tabel 1. Daftar Penyebaran Kuisisioner**

No.	Nama Rumah Sakit	Kuisisioner Disebar	Kuisisioner Kembali
1	RSUD Abdul Moeloek	5	5
2	RSU Advent Bandar Lampung	5	5
3	RSU Bumi Waras	5	5

No.	Nama Rumah Sakit	Kuesioner Disebar	Kuesioner Kembali
4	RSU Urip Sumoharjo	5	5
5	RSU Graha Husada	5	5
6	RSU Pertamina – Bintang Amin Lampung	5	5
7	RSU Immanuel Way Halim	5	5
8	RS Bhayangkara Polda Lampung	5	5
9	RSUD Dr. A. Dadi Tjokrodipo	5	5
10	RSIA Belleza Kedaton Bandar Lampung	5	5
11	RS TK IV 02.07.04 (DKT)	5	5
12	RS Jiwa Bandar Lampung	5	5
13	RSIA Anugerah Medika	5	5
14	RSIA Mutiara Putri	5	5
15	RSIA Puri Betik Hati	5	5
16	RSIA Restu Bunda	5	5
17	RSIA Santa Anna	5	5
18	RSIA Sinta	5	5
19	RSIA Asy Syifa	5	5
20	RS Mata Lampung Eye Center (LEC)	5	5
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Sumber : Data diolah (2019)

Di Provinsi Lampung terdapat 3 tipe Rumah Sakit yang termasuk dalam Rumah Sakit *Online* diantaranya adalah bertipe B sebanyak 6 Rumah Sakit, bertipe C sebanyak 52 Rumah Sakit dan yang bertipe D sebanyak 18 Rumah Sakit. Jadi ada sebanyak 76 Rumah sakit yang berada di Provinsi Lampung yang termasuk Rumah Sakit *Online* dan rumah sakit yang wilayah operasionalnya di Kota Bandar Lampung adalah sebanyak 20 rumah sakit. Berdasar tabel 4.1 adalah keterangan nama-nama Rumah Sakit di kota Bandar Lampung yang menjadi objek dalam penelitian ini.

Pada Tabel 2 menggambarkan statistik deskriptif karakteristik Responden yang terdiri dari Jenis Kelamin, Umur, Pendidikan terakhir, Jabatan, Lama Kerja yang disajikan di dalam tabel statistik deskriptif karakteristik responden.

**Tabel 2. Karakteristik Responden**

		N	%

		N	%
<b>Gender</b>	Men	60	60
	Woman	40	40
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Age</b>	≤ 30	15	15
	31 – 40	35	35
	40 – 50	27	27
	≥ 51	23	23
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Education</b>	Senior High School	-	-
	Diploma	20	20
	Bachelor	35	35
	Master / Doctoral	45	45
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Division</b>	Finance / Accounting	17	17
	General	27	27
	Human Resources	15	15
	Marketing / Operational	15	15
	Other	26	26
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Working Experiences</b>	≤ 5 years	25	25
	6 – 10 years	42	42
	≥ 11 years	33	33
	<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Sumber : Data diolah 2019

Berdasarkan tabel, terlihat bahwa responden seluruh sampel didominasi oleh pria sebanyak 60 orang atau 60% sedangkan sisanya adalah responden wanita terdiri 40 orang atau 40% hal ini dapat diartikan bahwa karyawan tingkat manajemen/manajer yang terdapat di Rumah Sakit lebih banyak pria dibandingkan wanita. Berdasarkan latar belakang pendidikan terakhir responden lebih banyak dari diploma yaitu sebanyak 20 orang atau 20%, strata satu sebanyak 35 orang atau 35%, sisanya adalah

strata dua berjumlah 45 orang atau 45%. Dilihat dari latar belakang pendidikan maka dapat disimpulkan bahwa seluruh responden telah memenuhi syarat dalam strata pendidikan sebagai karyawan yang termasuk bagian manajerial. Pada tabel juga dapat disimpulkan berdasarkan divisi, divisi *Finance / Accounting* yaitu sebanyak 17 orang atau 17% untuk masing-masing divisi *Human Resources* dan *Marketing / Operational* yaitu sama-sama sebanyak 15 orang atau 15% untuk masing-masing divisi. Divisi *General* sebanyak 27 atau 27% responden. Dan divisi *other* atau lainnya sebanyak 26 orang atau 26%. Dari tabel juga terlihat lama kerja karyawan yang bekerja  $\leq 5$  years sebanyak 25 orang atau 25%, lama kerja 6 – 10 years sebanyak 42 orang atau 42% serta yang lama kerjanya  $\geq 11$  years sebanyak 33 orang atau 33%.

**Tabel 3. Data Kuesioner Kembali dan Dapat diolah**

No.	Keterangan	Jumlah Kuesioner	Persentase (%)
1	Kuesioner yang disebar	100	100%
2	Kuesioner yang tidak kembali	(0)	0%
3	Kuesioner tidak diisi	(0)	0%
4	Kuesioner tidak masuk kriteria	(0)	0%
5	Jumlah Kuesioner yang dapat diolah	100	100%

Sumber : Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa dari 100 kuesioner yang disebar semuanya kembali, sehingga kuesioner yang dapat diolah yaitu sebanyak 100 kuesioner. Data yang digunakan diambil dari responden tingkat manajemen/manajer pada Rumah Sakit di Kota Bandar Lampung.

**Analisis Data**

**1 Outer Model (Model Pengukuran)**

**A. Uji Validitas**

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai nilai *loading factor*  $>0,5$  dan nilai t statistik  $> 2,0$  terhadap konstruk yang dituju, sebaliknya jika nilai *loading factor*  $< 0,5$  dan t statistik  $< 2,0$  maka dikeluarkan dari model dan dilakukan *run* ulang (Yamin dan Kurniawan, 2016).

**1. Loading Factor**

*Loading Factor* merupakan korelasi antara indikator dengan konstraknya. Semakin tinggi korelasinya, menunjukkan tingkat validitas lebih baik. *Output SmartPLS* untuk *Loading Factor* memberikan hasil sebagai berikut :

**Tabel 4. Outer Loading**

Indikator	Konstruk	Standardized Loading Factor
NFPM 3	<b>Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan (NFPM)</b>	0,869
NFPM 9		0,893
KD 8	<b>Keadilan Distributif</b>	1,000
KP 1		0,964
KP 2		0,797

<b>Indikator</b>	<b>Konstruk</b>	<b>Standardized Loading Factor</b>
KP 3	<b>Keadilan Prosedural</b>	0,856
KP 4		0,893
KP 5		0,910
KP 6		0,949
KP 8		0,909
KP 9		0,733
KI 2	<b>Kinerja Individu</b>	0,831
KI 5		0,720
KI 6		0,746

Sumber : Data diolah (2019)

Berdasarkan pada tabel 4. diatas menunjukkan hasil *Loading Factor* diketahui bahwa :

1. Nilai indikator pertanyaan pertama NFPM 3 sebesar 0,869, NFPM 9 sebesar 0,893 yang berarti bahwa nilai *Loading Factor* diatas 0,5 maka indikator pertanyaan *Sitem Pengukuran Kinerja Non Keuangan* (NFPM) dinyatakan valid.
2. Nilai indikator pertanyaan kedua KD 8 sebesar 1,000 yang berarti bahwa nilai *Loading Factor* diatas 0,5 maka indikator pertanyaan pada Keadilan Distributif dinyatakan valid.
3. Nilai indikator pertanyaan ketiga KP 1 sebesar 0,964, KP 2 sebesar 0,797, KP 3 sebesar 0,856, KP 4 sebesar 0,893, KP 5 sebesar 0,910, KP 6 sebesar 0,949, KP 8 sebesar 0,909, KP 9 sebesar 0,733 yang berarti bahwa nilai *Loading Factor* diatas 0,5 maka indikator pertanyaan pada Keadilan Prosedural dinyatakan valid.
4. Nilai indikator pertanyaan keempat KI 1 sebesar 0,831, KI 5 sebesar 0,720, KI 6 sebesar 0,746 yang berarti bahwa nilai *Loading Factor* diatas 0,5 maka indikator pertanyaan pada Kinerja Manajerial dinyatakan valid.

Semua *Loading Factor* di atas menunjukkan bahwa hasil *output* dari semua indikator tidak ditemukan *Loading Factor* dibawah 0,5 sehingga semua indikator dinyatakan valid. Uji signifikansi *Loading Factor* dengan niali t statistik adalah sebagai berikut :

**Tabel 5. Nilai Outer Loadings**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ((O/STDEV)</b>	<b>P Values</b>
NFPM 3 <- Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan	0,869	0,865	0,041	21,094	0,000
NFPM 9 <- Sistem Pengukuran Kinerja	0,893	0,893	0,024	36,770	0,000

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
Non Keuangan					
KD 8 <- Keadilan Distributif	1,000	1,000	0,000	0,000	0,000
KP 1 <- Keadilan Prosedural	0,964	0,964	0,011	91,695	0,000
KP 2 <- Keadilan Prosedural	0,797	0,795	0,062	12,950	0,000
KP 3 <- Keadilan Prosedural	0,856	0,856	0,059	11,486	0,000
KP 4 <- Keadilan Prosedural	0,893	0,892	0,047	19,118	0,000
KP 5 <- Keadilan Prosedural	0,910	0,909	0,039	23,439	0,000
KP 6 <- Keadilan Prosedural	0,949	0,948	0,016	59,973	0,000
KP 8 <- Keadilan Prosedural	0,909	0,908	0,024	37,500	0,000
KP 9 <- Kinerja Individu	0,733	0,734	0,078	9,444	0,000
KI 2 <- Kinerja Individu	0,831	0,830	0,045	18,302	0,000
KI 5 <- Kinerja Individu	0,720	0,712	0,089	8,106	0,000
KI 6 <- Kinerja Individu	0,746	0,738	0,073	10,208	0,000

Sumber : Data diolah (2019)

Berdasarkan pada tabel 5 menunjukkan hasil *Loading Factor* diketahui bahwa :

1. Nilai *Loading Factor* memiliki nilai t statistik lebih dari 2,0. Nilai t statistik untuk *Loading Factor* indikator pertanyaan NFPM 3 sebesar 21,094 dan NFPM 9 sebesar 36,770 sehingga sangat jelas memiliki validitas yang signifikan.
2. Nilai *Loading Factor* memiliki nilai t statistik lebih dari 2,0. Nilai t statistik untuk *Loading Factor* indikator pertanyaan KD 8 sebesar 0,000 sehingga dari semua indikator pertanyaan ini memiliki validitas signifikansi yang lemah.

3. Nilai *Loading Factor* memiliki nilai t statistik lebih dari 2,0. Nilai t statistik untuk *Loading Factor* indikator pertanyaan KP 1 sebesar 91,695, KP 2 sebesar 12,950, KP 3 sebesar 11,486, KP 4 sebesar 19,118, KP 5 sebesar 23,439, KP 6 sebesar 59,973, KP 8 sebesar 37,500, dan KP 9 sebesar 9,444 sehingga sangat jelas memiliki validitas yang signifikan.
4. Nilai *Loading Factor* memiliki nilai t statistik lebih dari 2,0. Nilai t statistik untuk *Loading Factor* indikator pertanyaan KI 2 sebesar 18,302, KI 5 sebesar 8,106 dan KI 6 sebesar 10,208 sehingga sangat jelas semua indikator pertanyaan tersebut memiliki validitas yang signifikan.

Hasil dari semua *Loading Factor* yang telah dijelaskan menunjukkan bahwa penggunaan keempat variabel tersebut dinyatakan mampu mengukur variabel Kinerja Individu.

## 2. AVE

Hasil dalam validitas *convergent* dihitung dengan melihat *output construct reliability and validity* yang didalamnya terdapat nilai AVE. Kriteria nilai validitas *convergent* dikatakan baik jika memiliki nilai AVE lebih dari 0,5 (Yamin dan Kurniawan, 2011). Berdasarkan nilai AVE menunjukkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 6. Nilai AVE**

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan (NFPM)	0,776
Keadilan Distributif	1,000
Keadilan Prosedural	0,773
Kinerja Individu	0,588

Sumber : Data diolah (2019)

Hasil pengujian pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa semua nilai AVE pada variabel penelitian ini sudah menunjukkan sebagai pengukur yang fit, memiliki nilai AVE diatas 0,5 hal ini berarti bahwa semua item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel adalah reliabel.

## 3. Validitas Diskriminan

Evaluasi *discriminant validity* dilakukan dengan melihat nilai *Cross Loading* dan membandingkan antara nilai kuadrat korelasi antara konstruk dengan nilai AVE.

### a. Nilai *Cross Loading*

Nilai *Cross Loading* bahwa setiap indikator yang mengukur konstraknya harus berkorelasi lebih tinggi dengan konstraknya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Hasil *output cross loading* adalah sebagai berikut :

**Tabel 7. Nilai *Cross Loading***

	Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan (NFPM)	Keadilan Distributif	Keadilan Prosedural	Kinerja Individu
NFPM 3	0,869			
NFPM 9	0,893			
KD 8		1,000		

	Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan (NFPM)	Keadilan Distributif	Keadilan Prosedural	Kinerja Individu
KP 1			0,964	
KP 2			0,797	
KP 3			0,856	
KP 4			0,893	
KP 5			0,910	
KP 6			0,949	
KP 8			0,909	
KP 9			0,733	
KI 2				0,831
KI 5				0,720
KI 6				0,746

Sumber : Data diolah (2019)

Pada tabel 7 menunjukkan hasil *Cross Loading* NFPM 3 adalah sebesar 0,869, NFPM 9 sebesar 0,893, KD 8 sebesar 1,000 dan seterusnya hingga KI 6 sebesar 0,746, nilai korelasi kontrak lebih tinggi dengan kontrak *total quality management* (TQM) daripada nilai korelasi kontrak lainnya, idikator lainnya berkorelasi lebih tinggi dengan kontraknya masing- masing dibandingkan dengan lainnya, hal ini berarti bahwa memiliki *discriminant validity* yang baik. Karena *Cross Loading* merupakan korelasi antara indikator dengan kontraknya, semakin tinggi korelasinya maka menunjukkan tingkat validitas yang lebih baik. Nilai korelasi kontrak lebih tinggi dengan kontrak keamanan dan kerahasiaan dari pada kontrak lainnya, indikator lebih tinggi dengan kontraknya masing-masing dibandingkan dengan lainnya, hal ini menunjukkan *discriminant validity* yang baik.

**b. Perbandingan Nilai Kuadrat Kolerasi**

Untuk melihat *discriminant validity* yang baik adalah dengan melakukan perbandingan yang dilakukan dengan membandingkan antara korelasi dengan nilai akar *Average Variance Extracted* (AVE) atau korelasi kontrak dengan akar AVE.

**Tabel 8. Latent Variable Correlations**

Korelasi Antar Variabel				
	KD	KI	KP	NFPM
<b>Keadilan Distributif</b>	1,000	0,863	0,635	1,055
<b>Kinerja Individu</b>	0,863	1,000	1,045	1,260
<b>Keadilan Prosedural</b>	0,635	1,045	1,000	1,053

<b>Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan (NFPM)</b>	1,055	1,260	1,053	1,000
--	-------	-------	-------	-------

Sumber : Data dioleh (2019)

Berdasarkan uraian tabel 8 pemeriksaan *discriminant validity* melalui perbandingan nilai AVE dengan korelasi antara konstruk untuk AVE KD>(KD=>KI) = (0,137<0,863), AVE KP>(KP=>KI) = (0,045<1,045) dan AVE NFPM>(NFPM=>KI) = (0,260<1,260) sehingga dapat dikatakan konstruk tersebut memiliki *discriminant validity* yang kurang baik.

### B. Uji Reliabilitas

Pemeriksaan reliabilitas konstruk dengan melihat *Output Construct Reliability and Validity* yang didalamnya terdapat hasil *Output Composite Reliability and Cronbach's Alpha*, dikatakan reliabel jika nilai lebih dari 0,7, *output* yang menunjukkan akurasi, konsistensi dari ketetapan alat ukur *Composite Reliability* merupakan uji reliabilitas dalam PLS yang dimana menunjukkan akurasi, konsistensi dari ketetapan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran.

**Tabel 9. Quality Criteria (Composite Reliability, Cronbach's Alpha)**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
<b>Keadilan Distributif</b>	1,000	1,000
<b>Kinerja Individu</b>	0,649	0,810
<b>Keadilan Prosedural</b>	0,957	0,964
<b>Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan</b>	0,713	0,874

Sumber : Data diolah (2019)

Pada Tabel 9 terlihat nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang dihasilkan konstruk Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan, Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Kinerja Individu sangat baik yaitu diatas 0,7.

### 2 Inner Model (Model Structural)

Pengujian model struktural (*Inner Model*) dapat dilihat dari nilai *R-Square* untuk setiap variabel endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap model *Structural*, teknik yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *Path Coefficient*.

#### A. Coefficient Determination ( $R^2$ )

Koefisien determinasi merupakan angka yang menunjukkan besar kontribusi pengaruh yang diberikan variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen, berdasarkan hasil pengujian menggunakan *software SmartPLS 3.0*, diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 10. R-Square**

Variabel	$R^2$
<b>Kinerja Individu</b>	<b>0,745</b>

Sumber : Data diolah (2019)

Kontrak *endogen* diuji untuk menguatkan antara kontrak eksogen dengan mengevaluasi  $R^2$ , berdasarkan tabel diatas terlihat  $R^2$  yang diperoleh adalah dapat disimpulkan bahwa variabel Kinerja Individu dapat dijelaskan oleh variabel *Total Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan* (NFPM), Keadilan Distributif, dan Keadilan Prosedural sebesar 0,745 atau 74,5% 0,255 atau 25,5%. Sedangkan sebanyak 0,255 atau 25,5% sisanya merupakan besar kontribusi pengaruh yang diberikan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

**B. Path Coefficient**

Pengujian *Path Coefficient* digunakan untuk meyakinkan bahwa hubungan antar kontrak adalah kuat, hubungan antar kontrak dikatakan tinggi jika *Path Coefficient* tersebut lebih besar dari 0,100, selanjutnya dikatakan signifikan jika *Path Coefficient* pada level  $> 0,050$ .

**Tabel 11. PLS Structural Model (Path Coefficient, T Statistik)**

	<i>Original Sample (o)</i>	<i>Sample Mean (o)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
<b>Keadilan Distributif -&gt; Kinerja Individu</b>	0,299	0,298	0,081	3,716	0,000
<b>Keadilan Prosedural -&gt; Kinerja Individu</b>	0,644	0,651	0,078	8,285	0,000
<b>Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan -&gt; Keadilan Distributif</b>	0,893	0,893	0,024	36,2770	0,000
<b>Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan -&gt; Keadilan Prosedural</b>	0,874	0,873	0,036	24,035	0,000

Sumber : Data diolah (2019)

\*\*\* Signifikansi at 1% (2.36422) = Sangat Signifikan

\*\* Signifikansi at 5% (1.66023) = Signifikan

\* Signifikansi at 10% (1.29007) = Signifikan Lemah

Berdasarkan tabel 11 variabel-variabel yang menunjukkan nilai signifikansi adalah Keadilan Distributif yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,299, Keadilan Prosedural yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,644 dan Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,893. Jadi dari variabel-variabel tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi lebih dari 0,050 yang berarti variabel-variabel tersebut signifikan dengan nilai signifikansi tertinggi adalah Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan sebesar 0,893 dan variabel yang memiliki nilai signifikansi terendah adalah Keadilan Distributif dengan nilai sebesar 0,299.

**Pembahasan**

**Landasan teori dalam penelitian ini adalah menggunakan teori kontingensi.** Otley (1980) teori kontinjensi dapat digunakan untuk menganalisis desain dan sistem akuntansi manajemen untuk memberikan informasi yang dapat digunakan perusahaan untuk berbagai macam tujuan dan untuk menghadapi persaingan. Bangchockdee dan Mia (2016) dalam penelitiannya menggunakan teori kontinjensi yang mendeskripsikan hubungan antara penggunaan pengukuran kinerja keuangan dan pengukuran kinerja non keuangan pengambilan keputusannya tersentralisasi lebih baik daripada

pengambilan keputusan terdesentralisasi. Dan pada teori kontijensi ini sangat cocok digunakan, karena penelitian ini untuk mengidentifikasi kinerja individu dari rumah sakit di Kota Bandar Lampung agar terus memperbaiki kinerjanya menjadi lebih baik lagi. Hal tersebut dapat dilihat dari pengujian terhadap Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan (NFPM), Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural.

#### **Pembahasan Hasil Hipotesis 1**

Hipotesis yang ke 1 yang diolah menggunakan *SmartPLS* yang menguji pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan (NFPM) terhadap Keadilan Distributif, hasil analisis terlihat bahwa Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan (NFPM) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Keadilan Distributif. Penerimaan hipotesis ke 1 ( $H_{a1}$ ) tersebut mengindikasikan bahwa sistem pengukuran kinerja memiliki peran lain selain berperan dalam pengendalian dan umpan balik pada proses perencanaan dan pengambilan keputusan (Honggren & Foster, 1991) dalam Narsa dan Yuniawati, (2003).

#### **Pembahasan Hasil Hipotesis 2**

Hipotesis yang ke 2 yang diolah menggunakan *SmartPLS* yang menguji pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan (NFPM) terhadap Keadilan Prosedural, hasil analisis terlihat bahwa Sistem Pengukuran Kinerja Non Keuangan (NFPM) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Keadilan Prosedural. Penerimaan hipotesis ke 2 ( $H_{a2}$ ) tersebut mengindikasikan bahwa Menurut Narsa dan Yuniawati (2003) berdasarkan pendapat Anthony et, al (1995) menyatakan “*performance measurement is measure the performance of each activity in the process (value chain) from the perspective of customer requirement while assuring that the overall performance of activities meets the requirements of the organization's other stakeholder*”.

#### **Pembahasan Hasil Hipotesis 3**

Hipotesis yang ke 3 yang diolah menggunakan *SmartPLS* yang menguji pengaruh Keadilan Distributif terhadap Kinerja Individu, hasil analisis terlihat bahwa Keadilan Distributif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Individu. Penerimaan hipotesis ke 3 ( $H_{a3}$ ) tersebut mengindikasikan bahwa Simpson & Kaminski (2007) keadilan distributif menunjuk pada keadilan yang diterima dalam pemberian penghargaan di dalam suatu organisasi seperti pembayaran yang tepat dalam waktu dan jumlah yang diterima dan tingkat manfaat.

#### **Pembahasan Hasil Hipotesis 4**

Hipotesis yang ke 4 yang diolah menggunakan *SmartPLS* yang menguji pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kinerja Individu, hasil analisis terlihat bahwa Keadilan Prosedural memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Individu. Penerimaan hipotesis ke 4 ( $H_{a4}$ ) tersebut mengindikasikan bahwa menurut Greenberg dan Baron (2003) keadilan prosedural sebagai persepsi keadilan atas pembuatan keputusan dalam organisasi. Orang-orang di dalam organisasi sangat memperhatikan dalam pembuatan keputusan secara adil. Mereka merasa bahwa organisasi dan karyawan akan sama-sama diuntungkan jika organisasi melaksanakan prosedur secara adil, sedangkan definisi keadilan prosedural adalah keadilan yang dirasakan dari proses dan prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan (Thibaut dan Walker 1978).

### **5. Kesimpulan**

Dapat diambil kesimpulan sebagai berikut : hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja non keuangan, keadilan distributif, keadilan procedural memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keadilan distributif pada Rumah Sakit di Kota Bandar Lampung terhadap kinerja individu pada Rumah Sakit di Kota Bandar Lampung.

#### **Daftar Pustaka**

Bangchokdee, S. dan Mia, L. 2016. “*The role of senior managers' use of performance measures in the relationship between decentralization and organizational performance: Evidence from hotels in Thailand.*” *Journal of Accounting & Organizational Change*. Jurnal.

- Chenhall, Robert H. 2005. Integrative strategic performance measurement systems, strategic alignment of manufacturing, learning and strategic outcomes: an exploratory study. *Accounting, Organizations and Society*
- Chi, N., & Han, T. (2008). Exploring the linkages between formal ownership and psychological ownership for the Organizational: The mediating role of organizational justice. *Journal of Occupational and Organizational psychology*
- Ghozali, Imam. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goodhue, D.I dan Thompson. R. L. 1995. "Task –Technology and Individual Performance". *Mis Quarterly*
- Greenberg, Jerald dan Robert Baron ( 2003 ). *Behavior in Organizations ( understanding and managing the human side of work )*. Eight edition, Prentice Hall.
- Kaplan, Robert S. dan David P. Norton. (2000). *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Erlangga, Jakarta
- Narsa, I. M. dan Yuniawati, R. D. (2003). Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*
- Palupi, N. S. 2013. Evaluasi Komponen Bioaktif Tanaman untuk Kesehatan. [http://seafast.ipb.ac.id/tpc-project/wpcontent/uploads/2013/02/MODU\\_LTPCEva\\_luasiKomponen\\_Bioaktif.pdf](http://seafast.ipb.ac.id/tpc-project/wpcontent/uploads/2013/02/MODU_LTPCEva_luasiKomponen_Bioaktif.pdf) (diakses pada 14 Maret 2013).
- Sholihin and Pike. 2010. Organisational Commitment in the Police Service: Exploring the Effect of Performance Measure, Procedural Justice and Interpersonal Trust. *Financial Accountability & Management*, 26 (4), November 2010.
- Simpson, P.A, & Kaminski, M., (2007), Gender, Organizational Justice Perceptions, and Union Organizing, *Employ Respons Rights Journal*
- Simpson, P.A, & Kaminski, M. 2007. Gender, Organizational Justice Perceptions, and Union Organizing, *Employed Respons Rights Journa*
- Sugiyono, (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta
- Thibaut, J. & Walker, L. (1978). *A theory of procedure*. California Law Review
- Otley, D.T. 1980. "The Contingency Theory Of Management Accounting Achievement And Prognosis". *Accounting, Organizations And Society*
- Yamin, Sofyan dan Heri Kurniawan. 2011. *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling : Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS*. Salemba Infotek. Jakarta.

**Website :**

[Sirs.jankes.kemendes.go.id/rsonline/DATA-RUMAH-SAKIT-ROPOET.php?](http://Sirs.jankes.kemendes.go.id/rsonline/DATA-RUMAH-SAKIT-ROPOET.php?)