

## KOMPARASI PENILAIAN KINERJAPERAWAT PARAMEDIS RUMAH SAKIT AKADEMI KEPOLISIAN (AKPOL)

**Priska Ratri Wulandari; Ferdinandus Hindiarto, Sumbodo Prabowo,**  
Magister Profesi Psikologi Program Pasca Sarjana  
Universitas Katolik Soegijapranata Semarang

### **ABSTRAK**

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan perawat paramedis terhadap penilaian kinerja di Rumah Sakit Akademi Kepolisian. Penilaian Kinerja adalah suatu proses mengevaluasi kinerja karyawan dalam standar yang berlaku berkaitan dengan kontribusi karyawan dalam waktu tertentu dan bagaimana karyawan tersebut melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Rumah Sakit Akademi Kepolisian memiliki berbagai macam bagian salah satunya adalah perawat paramedis. Pada bagian perawat paramedis terdapat permasalahan yang terkait dengan penilaian kinerja yakni ketidakpuasan terhadap penilaian kinerja yang lama. Ketidakpuasan dikarenakan penilaian yang lama belum ideal dengan bukti penilaian cenderung subyektif, belum dilakukan secara berkala, penilai belum jelas, dan tidak ada tindak lanjut setelah penilaian. Dari permasalahan tersebut maka dirancanglah penilaian kinerja dengan menggunakan model BARS. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata dari teks wawancara, catatan tulisan tangan, hasil pengamatan, atau dokumen resmi lainnya seperti kuesioner. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan kuesioner. Hasil menunjukkan bahwa penilaian kinerja yang baru mampu memberikan kepuasan. Kepuasan karena penilaian yang baru sudah obyektif, dilakukan secara berkala, penilai multirater, dan ada tindak lanjut setelah penilaian. Perbandingan antara penilaian kinerja yang lama dan yang baru meliputi aspek kejelasan, motivasi, keadilan, umpan balik, dan tindak lanjut.*

*Kata Kunci : Penilaian Kinerja, Mulirater, BARS*

Evaluasi berupa penilaian kerja merupakan salah satu mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja individu. Penerapan penilaian kerja yang rasional dan objektif dapat dilihat dari dua kepentingan yaitu kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawan. Bagi karyawan, penilaian tersebut berguna untuk menentukan tujuan, rencana dan pengembangan kariernya karena dengan begitu karyawan dapat mengetahui kekurangan, kemampuan serta potensi yang dimiliki. Bagi perusahaan, penilaian

ini sangat penting karena dari hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai salah satu acuan dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi dan sistem imbalan atau bonus.

Rumah Sakit Akademi Kepolisian (AKPOL) adalah sebuah unit yang adadi lingkungan Akademi Kepolisian (AKPOL) berupa lembaga kesehatan yang didirikan untuk mendukung kegiatan pendidikan di AKPOL. Sistem penilaian

kinerja yang sudah dilakukan di Rumah Sakit AKPOL belum memiliki standar bagi perawat paramedis sehingga masalah yang terjadi adalah banyak pandangan buruk pula mengenai penilaian kinerja yang terjadi. Penilaian kinerja yang baik menggunakan kriteria penilaian yang mencerminkan kondisi kerja yang kemudian diberi bobot yang tepat agar hasil performance yang didapat tepat (Nurmianto dkk, 2006). Penelitian di Rumah Sakit AKPOL bertujuan untuk meningkatkan kepuasan terhadap penilaian kinerja pada perawat paramedis dengan membuat dan melakukan penilaian kinerja baru sesuai yang ideal.

#### HIPOTESIS

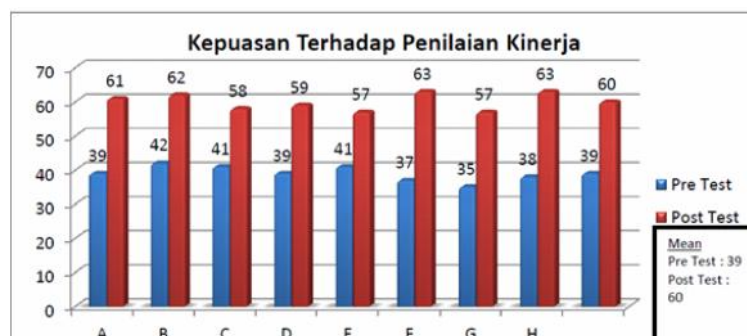
Ada perbedaan tingkat kepuasan dari para perawat paramedis terhadap Penilaian Kinerja yang lama dan Penilaian Kinerja yang baru. Tingkat kepuasan terhadap penilaian kinerja yang baru lebih besar daripada tingkat kepuasan terhadap penilaian kinerja yang lama

#### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menyertakan metode kuantitatif atau metode kualitatif mix. Jenis metode kualitatif mix yang dipilih adalah metode studi kasus. Penilaian Kinerja di Rumah Sakit Akademi Kepolisian dilaksanakan pada jabatan perawat yang merupakan perawat paramedis (bukan perawat yang memiliki keahlian khusus) yang terdiri dari 8 orang. Analisis hasil kepuasan antara Penilaian Kinerja yang lama dengan Penilaian Kinerja yang baru menggunakan uji statistik non-parametrik. Uji Statistik Non-parametrik yang digunakan adalah uji Wilcoxon.

#### HASIL PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan dapat menjawab permasalahan mengenai ketidakpuasan karyawan terhadap penilaian kinerja yang ada di Rumah Sakit Akademi Kepolisian yakni dengan cara membuat penilaian kinerja baru dengan metode Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS). Penilaian kinerja baru ini disusun dengan Penilaian kinerja disusun berdasarkan job description masing-masing pemegang jabatan yang sudah diperbaharui sesuai dengan aspek-aspek kinerja yang dibutuhkan di Rumah Sakit Akademi Kepolisian. Dalam penyusunan aspek-aspeknya, karyawan dilibatkan sehingga karyawan juga mengetahui aspek-aspek apa saja yang menjadi unsur dalam penilaian kinerja yang akan mereka dapatkan. Adanya manual penilaian kerja dirasa cukup membantu dalam melakukan penilaian kinerja karena disertai dengan contoh-contoh untuk cara pengisian form penilaian kinerja baru. Karyawan merasa puas dengan adanya penilaian kinerja baru beserta manualnya karena penilaian ini dianggap cukup mampu untuk memberikan hasil yang objektif, valid, dan sensitif. Hasil yang didapatkan setelah pelaksanaan uji coba dengan menggunakan penilaian kinerja yang baru adalah perawat paramedis di Rumah Sakit Akademi Kepolisian merasa puas terhadap penilaian kinerja yang baru dibandingkan dengan penilaian kinerja yg sudah ada sebelumnya. Dari kuesioner didapatkan hasil kepuasan terhadap penilaian kinerja yang baru yakni: 85% tidak puas, sedangkan 15% puas. Sehingga hasil yang didapat adalah sangat signifikan dengan buktinya sebagai berikut :



Grafik 1 : Grafik Kepuasan Pre-Test dan Post-Test

**DISKUSI**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka perbandingannya sebagai berikut: (Siagian, 2002)

No	Pembeda	Penilaian Kinerja	
		Lama	Baru
1.	<b>KEJELASAN</b>		
	Waktu Tujuan Tim penilai	Belum berkala Belum tepat Belum memiliki keterampilan menilai yang tepat	Berkala Sesuai sasaran Sudah memiliki keterampilan menilai yang tepat
	Kriteria yang dipakai	Belum sesuai dengan organisasi, kondisi kerja dan karyawan serta cenderung subjektif	Sudah sesuai dengan organisasi, kondisi kerja dan karyawan serta obyektif
	Prosedur penilaian	Belum valid dan reliabel, form dan pedoman penilaian serta bobot penilaian belum jelas	Valid dan reliabel, form dan pedoman penilaian serta bobot penilaian jelas
2.	<b>MOTIVASI</b>		
	Strategi pembuatan keputusan	Belum dapat digunakan sebagai acuan untuk promosi, kompensasi, mutasi, reward/bonus	Dapat dapat digunakan sebagai acuan untuk promosi, kompensasi, mutasi, reward/bonus
	Penghargaan dan keterlibatan	Penilaian dan yang dinilai tidak terlibat dalam pembuatan penilaian kinerja	Penilaian dan yang dinilai terlibat dalam pembuatan penilaian kinerja
3.	<b>KEADILAN</b>		
	Objektif penilai	Belum sepenuhnya diterima karena cenderung subjektif	Dapat diterima karena sudah obyektif
	Penilai adalah orang yang tepat	Penilai kurang paham terhadap penilaian, penilai belum berbobot dan belum terlatih	Penilai sudah paham dengan penilaian, penilai sudah berbobot dan terlatih
4.	<b>UMPAN BALIK</b>		
	Laporan/salinan hasil penilaian	Dokumentasi belum lengkap, belum sesuai dan belum tepat sasaran	Dokumentasi lengkap, sudah sesuai dan tepat sasaran
	Hasil penilaian dibicarakan	Belum dikomunikasikan dan disampaikan kepada karyawan yang dinilai	Sudah dikomunikasikan dan disampaikan kepada karyawan yang dinilai
5.	<b>TINDAK LANJUT</b>		
	Pembinaan pada yang kurang	Belum ada pembinaan yang jelas untuk karyawan yang nilainya kurang	Sudah ada pembinaan yang jelas untuk karyawan yang nilainya kurang
	Evaluasi pedoman dan pelaksanaan	Belum ada evaluasi untuk pedoman dan pelaksanaan penilaian	Sudah ada evaluasi untuk pedoman dan pelaksanaan penilaian

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa puas dengan penilaian kinerja baru yang telah disusun. Penilaian kinerja ini dinilai lebih reliabel dan relevan karena lebih konsisten serta aspek yang dinilai lebih dapat diamati karena sesuai dengan job description. Penilaian kinerja ini juga dinilai lebih sensitif karena mampu membedakan karyawan dengan kinerja tinggi maupun rendah berdasarkan nilai yang diperoleh. Dengan hasil penilaian kinerja yang lebih sensitif maka dapat diketahui karyawan-karyawan yang memiliki prestasi yang baik dan yang kurang sehingga dapat menjadi acuan dalam pengambilan keputusan pengembangan yang tepat. Penilaian kinerja ini akan digunakan sebagai acuan perbaikan penilaian kinerja lama serta merupakan tambahan yang bisa mendampingi model penilaian yang lama. Oleh karena itu, penilaian kinerja baru ini diterima oleh organisasi untuk disosialisasikan dan diterapkan di Rumah Sakit Akademi Kepolisian.

### Saran

Peneliti mengajukan beberapa saran bagi organisasi yaitu:

1. Perawat paramedis sebagai model untuk penyesuaian Penilaian Kinerja yang akan diterapkan pada bagian-bagian lain di Rumah Sakit Akademi Kepolisian.
2. Melakukan sosialisasi secara menyeluruh kepada seluruh karyawan khususnya di Rumah Sakit Akademi Kepolisian dan pihak organisasi (yaitu sebagai pihak penilai maupun yang dinilai) mengenai Sistem Penilaian Kinerja yang baru ini sehingga dapat diperoleh pemahaman yang sama yakni mengerti akan proses sebelum penilaian, saat penilaian, dan setelah penilaian.
3. Melakukan evaluasi penilaian kinerja secara berkala khususnya di Rumah Sakit Akademi Kepolisian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Cascio, W. F, dan Aguinis, H. (2005). *Applied Psychology in Human Resource Management*. United States of America: Pearson Prentice Hall.
- Coates, G. (2000). Experiencing Performance Appraisal in a Trust Hospital. *Electronic Journal of Sociology*. ISSN :11983655.
- Curtin, J.L. (2009). Management and Leadership Development Consultant. *Leadership Review, Kravis Leadership Institute, Claremont McKenna College*, Vol. 9, Fall 2009.
- Dessler, G. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Jilid 1)*. Jakarta : PT. Wacana Jaya Cemerlang.
- Gempur, S. 2010. Inferensi Statistika. *Statistic of your life*. Retrived Dcember 2012.
- Hamid, A.Y. (2010). *Standar Profesi dan Kode Etik Perawat Indonesia*. Jakarta : Persatuam Perawat Nasional Indonesia (PPNI)
- Hasan, A. (2001). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Islam, R&Rasad, S,M. (2005). Employee Performance Evaluation By Ahp: A Case Study. *ISAHP 2005, Honolulu, Hawaii*. Retrived January 10, 2010.
- Jogiyanto, H.M. (2007). *Sistem Informasi Keperilakuan*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Khan, A (2006). Performance Appraisal's Relation with Productivity and Job Satisfaction. *Journal of Managerial Sciences, Volume 1, Number 2*. Retrived January 10, 2010.
- Kumar, D. (2005). Performance Appraisal : The Importance of Rater Training. *Journal of the Kuala Lumpur Royal Malaysia Police College, No. 4, 2005*. Retrived January 10, 2010.
- Kotler, Amstrong. (2003). *Dasar-dasar Pemasaran*. Edisi Kesembilan Jilid1. Penerjemah : Bambang Sarwiji. Jakarta : PT. Indeks
- Lucia, A.D, dan Lepsinger,R. 1999. *The Art and Science of Competency Models: Pinpointing Critical Success Factors in Organization*. San Fransisco: Jossey Bass / Pfeiffer.
- Moehriono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi : Competency Based Human Resource Management*. Bogor. Penerbit : Ghalia Indonesia.

- Mathis, R.L., Jackson, J.M. 2009. *Human Resource Management, Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Penerjemah : Diana Angelica. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Moelong, L. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya.
- Nazir, M. 2009. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Noe, R.A., Hollenback. J.R. (2004). *Human Resource Management*. America : International Edition. New York : McGraw-Hill Companies.
- Nurmianto, E, Siswanto, N& Sapuwan, S. (2006). Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Spencer dengan Metode *Analytical Hierarchy Process* (Studi Kasus di Sub Dinas Pengairan, Dinas Pekerjaan Umum, Kota Probolinggo). *Jurnal Teknik Industri Vol. 8, No. 1, Juni 2006: 40-5*. Retrived January 10, 2010.
- Palan, R. 2007. *Competency Management: Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: PPM.
- Priharjo, R. (1995). *Pengantar Etika Keperawatan*. Yogyakarta : Penerbit Kanisius.
- Rivai, V., Basri, M.F.A. 2006. *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Rivai, V., Sagala, E.J. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Edisi Kedua. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.
- Rifazka, A, Darmantoro, D& Setiawan, E, B. (2009). Penilaian Performansi Kerja Account Manager dengan Menggunakan Metode MBO (management by objective) dan RICH (rank inclusion in criteria hierarchies). *Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi 2009 (SNATI 2009)*. Retrived January 10, 2010.
- Robbins, S.P. *The Truth About Managing People*. New Jersey : FT Press.
- Schuler, R.S & Jackson, S.E. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menghadapi Abad ke – 21*. Jakarta : Erlangga.
- Siagian, S.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi ke-2)*. Yogyakarta : Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sitorus, R. (2006). *Model Praktik Keperawatan Profesional di Rumah Sakit*. Jakarta : Penerbit Buku Kedokteran EGC.
- Spencer, L.M., dan Spencer, S.M. 1993. *Competence At Work: Model for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Sugiharto (2006). *Manajemen Kinerja*. Retrived January 28, 2010.
- Supangat, A. (2007). *Statistika Daslam Kajian Deskriptif, Inferensi, dan Nonparametrik*. Jakarta : Kencana Prenada Media Grup.
- Supranto, J. (2001). *Statistik Teori dan Aplikasi*. Jakarta : Penerbit Erlangga.