

## ANALISIS KINERJA KARYAWAN DIVISI LAUNDRY DI RUMAH SAKIT IMMANUEL BANDUNG

**Sheilly Apriani**

Program Studi Manajemen STIE\_STEMBI

Email: [sheillyapriani279@gmail.com](mailto:sheillyapriani279@gmail.com)

**Agung M. Taufik**

Program Studi Manajemen STIE\_STEMBI

Email: [agungmtaufik@stembi.ac.id](mailto:agungmtaufik@stembi.ac.id)

### ABSTRAK

**Tujuan** Mengetahui gambaran kinerja karyawan pada divisi laundry Rumah Sakit Immanuel Bandung

**Desain/Metode** Desain penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Data yang dihimpun didapat dari atasan langsung di laundry rumah sakit Immanuel, dengan tehnik pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi langsung, dan studi pustaka. Jenis data adalah data primer.

**Temuan** Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi tingkat kinerja karyawan di laundry rumah sakit Immanuel tinggi, atau sudah baik, dilihat dari tingkat kondisi setiap indikatornya yang juga pada kategori tinggi.

**Implikasi** penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pengembangan untuk peneliti selanjutnya. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menganalisis dan meningkatkan kinerja karyawan.

**Originalitas** Penelitian mengenai analisis kinerja karyawan belum pernah dilakukan di divisi laundry Rumah sakit Immanuel Bandung.

**Tipe Penelitian** Tipe penelitian yang digunakan adalah studi empiris

**Kata Kunci** : Kinerja Karyawan, Efektif, Efisien

#### I. Pendahuluan

Rumah sakit pada umumnya memiliki laundry internal sendiri yang bertanggung jawab melakukan pencucian linen yang digunakan di rumah sakit, baik linen yang digunakan pasien rawat inap, rawat jalan, maupun perkantoran. Semua tanggung jawab pelayanan kebersihan dan kebutuhan atas linen disentral dibagian unit laundry. Tujuannya adalah agar pelayanan terkait penggunaan linen di rumah sakit dapat fokus dan terkontrol dengan baik, sehingga dapat semakin menunjang pelayanan rumah sakit seutuhnya. Bentuk tanggung jawab dari laundry rumah sakit sendiri adalah mencuci semua linen yang ada di dalam rumah sakit, guna menjaga kebersihan linen yang digunakan di dalam rumah sakit. Selain itu prosesnya berhubungan erat dengan standar kesehatan untuk pasien. Laundry rumah sakit tentu sangat berbeda dengan laundry rumahan pada umumnya, bukan sekedar mencuci dan melipat jenis kain saja, namun didalamnya terdapat standar – standar penilaian yang harus sesuai dengan standar kesehatan dalam setiap prosesnya agar hasilnya dapat menjamin bebas dari kuman ataupun bibit penyakit, sehingga layak untuk digunakan pasien di rumah sakit.

Dapat kita ketahui, bentuk produk yang dihasilkan oleh laundry rumah sakit adalah jasa. Tentunya bentuk jasa itu sendiri sangat berkaitan dengan pelayanan langsung yang dapat dirasakan oleh pasien dan pengguna jasa laundry di rumah sakit. Untuk dapat menunjang pelayanan yang prima di rumah sakit, tentunya dibutuhkan kinerja yang sangat baik dan memuaskan, sehingga dapat memberikan memori dan kesan yang baik bagi penerima layanan jasa laundry di rumah sakit.

Bentuk pelayanan yang memuaskan pelanggannya, tentunya tidak lepas dari bentuk kinerja yang baik dari semua karyawan di suatu perusahaan. Perusahaan dapat berhasil, sebagian besar karena dipengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan yang baik. Sumberdaya manusia merupakan aset penting dalam perusahaan. Sebagaimana menurut Serdamayanti (2009:54), mengatakan Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat tercapai.

Menurut Malayu (2005:12), karyawan adalah kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Karena karyawan merupakan peran

penting dalam sebuah perusahaan, maka perlu ada pengembangan kinerja yang baik demi keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja Karyawan adalah wujud prestasi yang dapat dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi.

Menurut Moeheriono (2005:60), kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi.

Sebagaimana menurut Sedarmayanti (2009 : 50), mengatakan bahwa berbicara tentang kinerja personal, erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seseorang sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau standar performance. Baik standar kinerja yang berkaitan dengan pencapaian standar atau target perusahaan bisa menjadi tolak ukur kinerja seseorang.

Standar keberhasilan atau tolak ukur yang ditetapkan setiap perusahaan berbeda-beda. Adapun standar kerja dari divisi laundry rumah sakit khususnya di rumah sakit Immanuel adalah dapat memenuhi kebutuhan linen bagi pasien dan pelanggan internal secara cepat dan rapih, selain itu menjamin kebersihan kualitas cuci linen baik dari segi uji lab yang harus sesuai dengan standar kesehatan, maupun pengamatan kebersihan secara langsung, selain itu target yang ingin dicapai adalah dapat membantu badan rumah sakit terus lulus dalam penilaian akreditasi maupun standar penilaian eksternal lainnya dari posisi laundry rumah sakit, sebagai bentuk kontribusi kepada perusahaan secara keseluruhan.

Apapun standar keberhasilan yang ingin dicapai perusahaan, jika setiap karyawannya memiliki kinerja yang sangat baik, tentunya standar keberhasilan suatu perusahaan akan mudah untuk dicapai, dan hal itu tentunya berpengaruh baik bagi kelangsungan perusahaan. Untuk mengetahui sejauh mana kualitas kinerja karyawannya, maka perlu dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja sangat penting dilakukan dalam suatu organisasi terhadap karyawannya. Menurut Stephen dan Mary (2010:144) mengatakan pencapaian tujuan biasanya merupakan hal kunci dalam penilaian kinerja.

Begitu pun dengan karyawan laundry di rumah sakit, agar dapat semakin memberikan kontribusi yang baik bagi badan usaha rumah sakit secara keseluruhan, perlu dilakukan pengembangan kinerja lebih lanjut, dan tentunya harus rutin dilakukan penilaian kinerja, agar dapat mengetahui sejauh mana kinerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan, sehingga dapat memantau bentuk pelayanan agar tetap prima.

Kinerja yang baik tentunya akan menghindarkan keseluruhan divisi dari bentuk komplain, baik komplain dari pasien maupun dari rekan sesama kerja. Sejauh ini yang terjadi di laundry rumah sakit immanuel, komplain lebih berasal dari rekan sesama kerja, bentuk komplain perihal keterlambatan pemenuhan linen dan distribusi kepada ruangan. Oleh karena itu, untuk terus memantau kinerja, dan terus meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan laundry, memang harus dilakukan penilaian kinerja, dan bentuk apresiasi secara internal.

Penilaian kinerja dapat membantu perusahaan atau organisasi dalam menetapkan pertimbangan kebijakan dan bentuk apresiasi terhadap karyawannya guna menjadi dasar motivasi setiap karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Semakin baik bentuk apresiasi yang ditawarkan perusahaan, diharapkan dapat menjadi motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu penilaian kinerja juga dapat menjadi bahan intropeksi karyawan mengenai kontribusinya selama ini yang diberikan kepada perusahaan maupun sebaliknya. Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang analisis kinerja karyawan divisi laundry di Rumah Sakit Immanuel Bandung. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui tingkat kinerja di divisi laundry Rumah Sakit Immanuel.

## II. Kajian Teori

Arti kinerja sebenarnya berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai seorang karyawan (Moeheriono,2009:61) Menurut Lembaga Administrasi Negara dalam Sedarmayanti (2009:50), performance diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja. Menurut *Oxford Dictionary* dalam Moeheriono (2009:61), kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi. Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu (Irham Fahmi, 2013:2).

Sedangkan menurut Moeheriono(2009:60), kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Hal ini sependapat dengan pemahaman Indra Bastian dalam Irham Fahmi (2009:2) yang mengatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi. Sedangkan secara tegas pengertian dari Armstrong dan Baron dalam Irham

Fahmi (2013:2), mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi. Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu tindakan dan pelaksanaan strategi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang sesuai dengan sasaran, visi, dan misi.

Keberhasilan kinerja karyawan dapat memberikan kepuasan kepada konsumen, namun lebih dari itu kinerja yang baik juga dapat memberikan kepuasan kepada karyawan. Sebagaimana Moeheriono (2009:61), mengatakan kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan. Sebagaimana menurut Siti Rahayu B (2008:46), kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu. Seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Jadi dapat diketahui juga, semakin baik kinerja yang diberikan karyawan, diharapkan kebijakan dalam memberikan imbalan juga semakin baik, sehingga dapat memberikan kepuasan kerja kepada karyawan, dan hal ini sebanding karena bisa menjadi motivasi kerja bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja, dan bentuk kepuasan tersebut dapat berdampak positif kepada pendapatan perusahaan, karena dikatakan prestasi kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja perusahaan juga, sehingga dapat memberikan kontribusi ekonomi.

Analisis kinerja merupakan kegiatan menginterpretasikan atau pemahaman serta penggunaan data dan informasi yang berhasil dikumpulkan guna membuat kesimpulan dan temuan evaluasi kinerja (Moeheriono, 2009:96). Sedangkan evaluasi sendiri maksudnya adalah mencari hasil nilai-nilai yang diperlukan untuk menghasilkan informasi mengenai kinerja suatu objek kegiatan (Moeheriono, 2009:63). Jadi hubungannya dengan analisis kinerja adalah analisis kinerja merupakan proses evaluasi suatu objek untuk melihat hasil kerjanya. Begitu juga dengan analisis kinerja karyawan, didalamnya terdapat proses evaluasi kinerja karyawan untuk mengetahui tingkat kinerja setiap karyawannya. Menurut Moeheriono (2009:63), tujuan dari evaluasi adalah untuk memberikan penilaian kinerja ataupun seberapa besar dapat memberikan kontribusi kemanfaatan sesuatu kegiatan tertentu. Sehingga dapat disimpulkan, dalam analisis kinerja terdapat proses evaluasi melalui penilaian kinerja untuk mendapatkan hasil nilai-nilai dari aspek kinerja. Sebagaimana menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson dalam Irham Fahmi (2013:65), penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian menginformasikan informasi tersebut. Adapun periode penilaian yang dijelaskan menurut R.Wayne Mondy (2008:264) mengatakan evaluasi kinerja formal biasanya dipersiapkan dalam interval-interval yang spesifik. Meskipun tidak ada unsur magis mengenai periode peninjauan penilaian formal, pada sebagian besar organisasi penilaian tersebut dilaksanakan tahunan ataupun setengah tahunan. Namun, yang lebih signifikan adalah interaksi terus-menerus (terutama informal), meliputi coaching dan aktivitas-aktivitas pengembangan lainnya, yang berlanjut sepanjang periode penilaian. Umpan balik kinerja sekali setahun tidaklah cukup. Para manajer harus dikondisikan untuk memahami bahwa mengelola kinerja adalah proses berkelanjutan yang melekat pada pekerjaan sehari-hari. Menurut Simanjuntak (2011:164), mengatakan kinerja seseorang dapat diukur dengan dua cara. Pertama membandingkan hasil kerja terhadap tolok ukur hasil yang harus dicapai dan atau kedua, membandingkan pekerjaan yang dilakukan terhadap uraian tugas yang seharusnya dilakukan.

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya (Irham Fahmi, 2013:64). Menurut Griffin at all dalam Wida (2018:81), mengatakan Penilaian kinerja adalah evaluasi atas prestasi kerja karyawan dalam rangka menentukan sejauh mana karyawan melakukan pekerjaan secara efektif. Menurut Malayu (2005:87), penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijakan selanjutnya. Menetapkan kebijaksanaan dapat berarti apakah karyawan akan dipromosikan, didemosikan, atau balas jasanya dinaikan. Menurut R.Wayne Mondy (2008:257), penilaian kinerja (performance appraisal) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim.

Bagi karyawan, penilaian prestasi kerja atau kinerja dapat menimbulkan puas dalam diri mereka (Malayu, 2005:90). Melalui penilaian kinerja yang sewajarnya dapat mengetahui kelemahan maupun kelebihan karyawannya, penilaian kinerja juga merupakan bentuk perhatian dan apresiasi manajemen kepada karyawannya. Melalui penilaian kinerja juga dapat menjadi stimulus atau dorongan bagi individu karyawan untuk memperbaiki diri dan meningkatkan kinerja. Selain itu, menurut R.Wayne Mondy (2008:257) mengatakan meskipun penilaian kinerja hanyalah salah satu unsur manajemen kinerja, sistem tersebut penting karena mencerminkan secara langsung rencana strategik organisasi. Kemudian R.Wayne Mondy (2008:257) juga mengatakan bahwa mengembangkan sistem penilaian kinerja yang efektif telah

dan akan terus menjadi prioritas tinggi bagi manajemen. Penilaian kinerja bukanlah tujuan itu sendiri, namun lebih sebagai alat untuk mempengaruhi kinerja.

Alasan diperlukannya penilaian kinerja menurut Fahmi (2013:65), yaitu dalam rangka melakukan perbaikan yang berkesinambungan maka suatu organisasi perlu melakukan penilaian kinerja, dimana penilaian kinerja tersebut memiliki berbagai alasan. Ada beberapa alasan dan pertimbangan untuk itu, yaitu : A). Penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji. B). Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi dan meninjau kembali perilaku selama ini, baik yang positif maupun negatif untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh berkembang berkembangnya budaya organisasi secara keseluruhan. C). Penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelatihan dan pelatihan kembali ( retraining ) serta pengembangan. D). Penilaian kinerja dewasa ini bagi setiap organisasi khususnya organisasi bisnis merupakan suatu keharusan, apalagi jika dilihat tingginya persaingan antar perusahaan. E). Hasil penilaian kinerja lebih jauh akan menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam melihat bagaimana kondisi perusahaan tersebut. Termasuk menjadi bahan masukan bagi lembaga pemberi pinjaman dalam melihat kualitas kinerja suatu perusahaan, misalnya pada saat pengajuan pinjaman kredit maka pihak perusahaan bisa memperlihatkan kualitas hasil penilaian kinerja dimana itu bisa menjadi bahan masukan untuk mendukung keputusan pemberian kredit, yaitu pihak pemberi pinjaman menjadi jauh lebih yakin dan percaya.

Menurut Fahmi (2013:66), alasan paling utama dari diperlukannya penilaian kinerja adalah agar terciptanya peningkatan kualitas kinerja diperusahaan dan pengaruhnya lebih jauh pada peningkatan produktivitas serta profit perusahaan. Menurut Ricky W. Griffin dalam Fahmi( 2013:67), mengatakan bahwa kinerja karyawan seharusnya dievaluasi secara berkala karena berbagai alasan. Salah satu alasan bahwa penilaian kinerja diperlukan untuk memvalidasi alat pemilihan atau mengukur dampak dari program pelatihan. Alasan kedua bersifat administratif, untuk membantu dalam membuat keputusan mengenai kenaikan gaji, promosi, dan pelatihan. Alasan yang lain adalah untuk menyediakan timbal balik bagi karyawan untuk membantu mereka meningkatkan kinerja mereka saat ini dan merencanakan karier dimasa mendatang.

Sedangkan menurut Soekidjo Notoatmodjo (2009:133), mengatakan dalam kehidupan suatu organisasi ada beberapa asumsi tentang perilaku manusia sebagai sumber daya manusia, yang mendasari pentingnya penilaian kinerja. Asumsi-asumsi tersebut antara lain sebagai berikut : A). Setiap orang ingin memiliki peluang untuk mengembangkan kemampuan kerjanya (prestasinya) sampai tingkat yang maksimal. B). Setiap orang ingin mendapat penghargaan apabila ia dinilai mampu melaksanakan tugas dengan baik. C). Setiap orang ingin mengetahui secara pasti tangga karier yang dinaiki atau dilewatinya apabila dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. D). Setiap orang ingin mendapat perlakuan yang objektif dan penilaian atas dasar prestasi kerjanya. E). Setiap orang bersedia menerima tanggung jawab yang lebih besar. F). Setiap orang pada umumnya tidak hanya melakukan kegiatan yang sifatnya rutin tanpa informasi tentang hasil kerjanya tersebut atau umpan balik ( *feed back* ).

Adapun manfaat penilaian kinerja menurut Fahmi(2013:66), yaitu bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk: A). Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum. B). Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian. C). Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan. D). Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka. E). Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

Sedangkan menurut Ike (2008:123), manfaat evaluasi kinerja adalah: A). Meningkatkan prestasi karyawan. Dari hasil kerja atau pekerjaan karyawan, dapat diketahui masalah dan produktivitas mereka dalam bekerja. Dengan demikian, karyawan dapat memperbaiki atau meningkatkan prestasi setelah mengetahui hasil atau umpan balik dari adanya evaluasi tersebut. B). Standar kompensasi yang layak. Dari hasil evaluasi prestasi, manajer dapat mengetahui berapa upah atau kompensasi yang layak yang harus diberikan kepada karyawan. hal ini penting karena evaluasi prestasi dapat membantu dalam pengambilan keputusan manajer, apakah pemberian upah, bonus, insentif, dan bentuk kompensasi lain sudah layak dan adil bagi karyawan. C). Penempatan karyawan. Pada periode tertentu, karyawan akan mengalami promosi, mutasi, transfer, dan demosi. Oleh karena itu, sebelum keputusan ini diambil, manajer dapat melihat hasil prestasi karyawan dalam sebuah evaluasi yang sudah dilakukan sehingga dapat meminimalisasi risiko kesalahan dalam penempatan karyawan. D). Pelatihan dan pengembangan. Hasil evaluasi dapat diketahui oleh manajer, dimana manajer melihat apakah program pelatihan dan pengembangan diperlukan atau tidak. Apabila hasil evaluasi menunjukkan banyak kekurangan atau hasil

yang negatif, maka sudah saatnya diperlukan program pelatihan dan pengembangan, baik untuk karyawan baru maupun karyawan senior. Namun, hasil yang baik atau positif hendaknya tidak membuat organisasi tidak berbesar hati dulu, karena pelatihan dan pengembangan selalu dibutuhkan untuk penyegaran bagi karyawan. E). Jenjang karier. Dari hasil evaluasi prestasi, manajer dapat menyusun jalur karier karyawan sesuai dengan prestasi yang telah ditentukan karyawan. F). Penataan staf. Hasil prestasi yang baik atau buruk, mencerminkan bagaimana manajemen mengatur pembagian sumber daya manusia di dalam organisasi. G). Minimnya data Informasi. Informasi yang akurat sangat dibutuhkan organisasi untuk mengambil keputusan guna menempatkan karyawan, promosi, mutasi, transfer, mutasi, demosi, kebutuhan program pelatihan dan pengembangan, jenjang karier karyawan, dan komponen-komponen lain dalam sistem informasi manajemen sumber daya manusia. Informasi ini begitu pentingnya sehingga mampu mengurangi kesalahan pengambilan keputusan yang tidak tepat. H). Kesalahan desain pekerjaan. Adanya indikasi hasil evaluasi prestasi yang buruk merupakan tanda adanya kesalahan dalam deskripsi desain pekerjaan yang tidak atau kurang cocok pada karyawan. Untuk itu manajer perlu memikirkan bagaimana mengatasi permasalahan tersebut. I). Peluang kerja yang adil. Peluang kerja yang sama dan adil bagi karyawan bisa didapat apabila manajer melihat hasil evaluasi dan mempertimbangkan kesempatan pekerjaan yang layak dan menantang bagi karyawan yang menunjukkan prestasi bagus. J). Tantangan eksternal. Penilaian prestasi juga tergantung dari faktor lain, seperti kepentingan pribadi, kondisi finansial, kondisi kerja, keluarga, kesehatan karyawan, dan sebagainya.

Adapun metode penilaian kinerja menurut Ricky W.Griffin dalam Fahmi(2013:68), bahwa ada dua kategori dasar dari metode penelitian yang sering digunakan dalam organisasi adalah metode objektif dan metode pertimbangan. A). Metode objektif menyangkut dengan sejauh mana seseorang bisa bekerja dan menunjukkan bukti kemampuan ia bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Bagi banyak pihak metode objektif bisa memberikan hasil yang tidak begitu akurat atau mengandung bias, karena bisa saja seorang karyawan memiliki kesempatan yang bagus maka ia terlihat mampu bekerja dengan sangat baik dan penuh semangat, sedangkan ada karyawan yang tidak memiliki kesempatan dan ia tidak bisa menunjukkan kemampuannya secara maksimal. B). Metode pertimbangan adalah metode penilaian berdasarkan nilai rangking yang dimiliki seseorang karyawan, jika ia memiliki nilai rangking yang tinggi maka artinya ia memiliki kualitas kinerja yang bagus, dan begitu pula sebaliknya. Sistem penilaian rangking ini dianggap memiliki kelemahan jika seorang karyawan ditempatkan dalam kelompok kerja yang memiliki rangking yang bagus maka penilaiannya akan mempengaruhi posisinya sebagai salah satu karyawan yang dianggap baik, begitu pula sebaliknya jika seseorang ditempatkan dalam kelompok dengan rangking buruk maka otomatis rangkingnya juga tidak bagus.

Menurut Wirawan dalam Fahmi (2013:68), mengatakan penilaian kinerja dilakukan secara formantif dan sumantif. Penilaian kinerja secara formantif adalah penilaian kinerja ketika karyawan sedang melakukan tugasnya. Sedangkan penilaian sumantif dilakukan pada akhir periode penilaian. Adapun aspek yang termasuk dalam faktor penilaian kinerja menurut Moeheriono (2009:106), yakni sebagai berikut : A). Hasil kerja, yaitu keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (output) biasanya terukur, seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa jumlahnya dan berapa besar kenaikannya, misalkan omset pemasaran, jumlah keuntungan dan total perputaran aset, dan lain-lain. B). Perilaku, yaitu aspek tindak tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, pelayanan, kesopanan, sikap, dan perilakunya, baik terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan. C). Atribut dan kompensasi, yaitu kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, keterampilan, dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiatif, dan komitmen. D). Komparatif, yaitu membandingkan hasil kinerja karyawan dengan karyawan lainnya yang selevel dengan yang bersangkutan, misalnya sesama sales berapa besar omset penjualannya selama satu bulan.

Menurut Moeheriono (2009:80), ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan dalam enam kategori berikut ini : A). Efektif. Indikator ini mengatur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan, indikator mengenai efektivitas ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar (*are we doing the rightthings?*). B). Efisien. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin. Indikator mengenai efektivitas menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu dengan benar (*are we doing things right?*) C). Kualitas. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen. D). Ketepatan waktu. Indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. Untuk itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk menghasilkan suatu produk. Kriteria biasanya didasarkan pada harapan konsumen. E). Produktivitas. Indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Dalam bentuk yang lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi

untuk biaya modal dan tenaga kerja. F). Keselamatan. Indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

Pelaku penilaian menurut Moeheriono (2009:115), dalam penilaian 360° adalah sebagai berikut:  
 A). Atasan langsung. Hampir sebagian besar perusahaan menggunakan hanya atasan langsung sebagai penilai kinerja seseorang. Penggunaan metode hanya atasan langsung pada umumnya banyak digunakan oleh perusahaan skala kecil, hal ini dimungkinkan karena jumlah pegawai sedikit, tetapi untuk perusahaan besar pun sebenarnya cara ini telah lama ditinggalkan. Artinya, penilaian tidak hanya dilakukan oleh atasan langsung, minimal dilakukan oleh dua atasan di atasnya. B). Rekan sekerja. Alasan kenapa rekan sekerja dilibatkan dalam penilaian karena rekan sekerja sehari-hari berinteraksi dengan pegawai yang dinilai. Interaksi ini memberikan pandangan menyeluruh terhadap kinerja seorang pegawai dalam pekerjaannya. C).Diri sendiri. Evaluasi diri sendiri dimaksudkan untuk merangsang pembahasan kinerja antara karyawan dan atasan. D). Bawahan langsung. Evaluasi bawahan langsung dapat membedakan informasi yang tepat dan rinci mengenai perilaku seorang manajer karena penilai mempunyai kontak langsung dengan yang dinilai. F).Pelanggan. Baik pelanggan internal maupun eksternal. Pelanggan internal adalah orang-orang didalam perusahaan yang kadar interaksinya (dalam pekerjaan) dengan pegawai yang dinilai sangat tinggi, sedangkan pelanggan eksternal adalah orang-orang diluar perusahaan yang membeli produk atau jasa kita.

**III. Metode penelitian**

Pada penelitian ini yang menjadi unit analisis adalah karyawan di divisi laundry rumah sakit Immanuel. Desain penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif . Data yang dihimpun didapat dari atasan langsung di laundry rumah sakit Immanuel, dengan tehnik pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi langsung, dan studi pustaka. Metode analisis yang disajikan adalah deskriptif. Jenis data adalah data primer.

Analisis Kinerja di laundry rumah sakit Immanuel di ukur dengan 6 indikator, yaitu efektif, efisien, kualitas, ketepatan waktu, produktivitas, dan keselamatan. Alat analisis yang digunakan terdiri dari pengujian kualitas data, yaitu uji validitas, dan uji reliabilitas.

**IV. Hasil dan Pembahasan**

Penelitian dilakukan dengan menyebarkan kuesioner mengenai variabel kinerja karyawan (6 item pernyataan) kepada atasan langsung di unit laundry. Instrumen penelitian ini diuji-cobakan kepada seluruh karyawan laundry sebanyak 27 responden.

Dari hasil penelitian, dilakukan pengujian kualitas data, dan didapatkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas data sebagai berikut:

a. Uji Validitas dan Reliabilitas

Berikut ini adalah hasil pengujian validitas dari instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan di laundry rumah sakit.

**Tabel 4.1**  
**Hasil Uji Validitas**

Pernyataan	r hitung	r tabel	Kategori
X1	0,930	0,381	valid
X2	0,909	0,381	valid
X3	0,940	0,381	valid
X4	0,912	0,381	valid
X5	0,960	0,381	valid
X6	0,834	0,381	valid

Sumber : data diolah dari hasil kuesioner

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua jawaban item kuesioner memiliki nilai r hitung > r tabel, sehingga dalam hal ini, instrumen penelitian dinyatakan valid. Dengan kata lain hasil penelitian dapat digeneralisasikan atau diterapkan terhadap populasi dimana sample diambil. Kemudian berikut ini adalah hasil pengujian kualitas data mengenai reliabilitas suatu instrumen penelitian.

**Tabel 4.2**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	r hitung	r tabel	Kategori
Kinerja	0,970	0,381	Reliabel

Sumber : data diolah dari hasil kuesione

Dari tabel diatas, dapat kita ketahui bahwa nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka dapat kita simpulkan hasil pengujian reliabilitas menunjukan variabel tersebut reliabel atau handal.

b. Kondisi Tingkat Kinerja

Untuk mengetahui gambaran analisis kinerja, maka kita perlu mengetahui tingkat kategori setiap indikator apakah tinggi atau rendah. Maka dari itu, perlu dibuatkan rentang skor ukur, sehingga dapat membuat kesimpulan tingkat kinerja dari setiap indikator. Didapatkan panjang interval untuk rentang skor adalah 22, maka kemudiandibuat tabel rentang skor beserta kategori untuk setiap rentang skornya.

Berikut ini merupakan rentang skor untuk menjadi bahan ukur setiap indikator dari variabel kinerja karyawan di laundry berdasarkan kategorinya. Sehingga kita dapat mengetahui gambaran kinerja karyawan di laundry. Berikut adalah tabel rentang beserta kategori yang dibuat berdasarkan pengolahan data kuesioner.

**Tabel 4.3**  
**Tabel Ukur Skor Setiap Indikator**

Rentang	Kategori
27-48	sangat rendah
49-70	rendah
71-92	sedang
93-114	tinggi
115-136	sangat tinggi

Sumber : data diolah dari hasil kuesioner

Didapatkan hasil bahwa kondisi tingkat kinerja karyawan adalah tinggi, ditinjau dari setiap indikator juga berada pada kategori tinggi.

**Tabel 4.4**  
**Hasil Ukur Skor Setiap Indikator**

NO	Indikator	Total skor	Persentase	Kategori
1	Efektif (X1)	108	17,06	Tinggi
2	Efisien (X2)	111	17,54	Tinggi
3	Kualitas (X3)	104	16,43	Tinggi
4	Ketepatan Waktu (X3)	103	16,27	Tinggi
5	Produktivitas (X4)	97	15,32	Tinggi
6	Keselamatan (X5)	110	17,38	Tinggi
Jumlah		633	100,00	Tinggi
Rata-rata		105,5		Tinggi

Sumber : data diolah dari hasil kuesioner

Berdasarkan tabel 4.4, hasil analisis menunjukan bahwa kinerja karyawan di laundry rumah sakit Immanuel cukup baik karena berada pada kategori tinggi dalam setiap indikator, hal ini merupakan hasil yang baik. Namun untuk menuju kinerja karyawan yang lebih baik lagi yaitu pada kategori sangat tinggi, maka perlu ada upaya peningkatan kinerja yang lebih lagi melalui setiap indikator kerjanya.

Semakin besar pengaruh suatu indikator kinerja terhadap kinerja karyawan itu sendiri, maka indikator tersebut yang harus lebih ditingkatkan. Untuk mengetahui indikator mana yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap variabel kinerja, dapat kita ketahui dari tabel 4.1, dimana hasil  $r$  hitung yang lebih tinggi menunjukan bahwa indikator tersebut memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan.

Maka dari itu, saran penulis adalah untuk meningkatkan kinerja di laundry rumah sakit Immanuel, indikator pertama yang perlu di tingkatkan adalah produktivitas karena memiliki nilai  $r$  hitung yang lebih tinggi. Produktivitas secara umum oleh penulis merupakan bentuk kontribusi kerja lebih disamping target utama suatu divisi. Dapat kita lihat juga pada tabel 4.4, total skor dari produktivitas berada pada skor yang lebih rendah dari rata-rata, walaupun sebenarnya tetap dalam kategori tinggi. Hal ini bisa menjadi bahan

evaluasi untuk mengupayakan peningkatan produktivitas yang lebih lagi di divisi laundry rumah sakit Immanuel,

Kemudian upaya yang perlu ditingkatkan selanjutnya adalah kualitas produk. Kualitas produk mengukur kualitas suatu produk dan jasa agar sesuai dengan harapan dan kebutuhan konsumen. Hal ini menjadi bahan evaluasi, agar karyawan laundry dapat meningkatkan tingkat kualitas suatu produk maupun jasa yang diberikan, sehingga dapat mencapai kinerja kerja yang baik.

Upaya peningkatan indikator selanjutnya adalah efektif. Keefektifan kerja menjadi pengaruh yang besar ketiga untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Efektif sendiri merupakan gambaran suatu aktivitas apakah sudah benar dan dapat mengejar apa yang menjadi target perusahaan. Dengan kata lain, karyawan laundry perlu upaya yang lebih lagi dalam mencapai target kerja, sehingga penilaian kinerjanya didapatkan hasil yang lebih baik lagi.

Kemudian posisi keempat yang dapat ditingkatkan adalah ketepatan waktu. Dalam hal ini, pencapaian target kerja harus tepat waktu. Atau mungkin akan lebih baik lagi jika dapat mencapai target lebih cepat dari waktu kerja yang ditetapkan, sehingga penilaian kinerja karyawan dapat dikatakan sangat baik. Namun saat ini, indikator ketepatan waktu bagi karyawan laundry sudah baik karena berada pada kategori tinggi. Sehingga mempertahankan ketepatan waktu atau meningkatkannya bisa dilakukan agar penilaian kinerjanya bisa tetap baik.

Indikator kelima yang dapat ditingkatkan selanjutnya adalah efisien. Dalam hal ini melakukan aktivitas kerja dengan benar, yaitu dapat menghasilkan kesesuaian proses untuk menghasilkan output yang baik dengan biaya serendah mungkin. Hal ini bisa menjadi bahan evaluasi apakah sudah bekerja dengan efisien, dan mampu mengupayakan dan memaksimalkan alternatif yang ada untuk menghasilkan produk yang lebih baik. Tentunya peningkatan pada indikator ini cukup berperan untuk penilaian kinerja yang lebih baik. Namun kondisi kerja yang efisien di laundry sudah cukup baik, bahkan melebihi rata-rata skor.

Indikator terakhir yang dapat ditingkatkan adalah keselamatan. Hal ini mampu bekerja sesuai dengan standar kerja yang berlaku sehingga dapat menjamin keselamatan baik bagi pegawai maupun pelanggannya, dan tetap dapat menghasilkan produk yang baik. Kondisi saat ini mengenai faktor keselamatan di laundry sudah baik, yaitu mampu bekerja sesuai dengan standar kerja yang berlaku.

## V. Penutup

Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan sebagai berikut : 1). Hasil pengujian validitas dari instrumen yang digunakan untuk analisis kinerja karyawan tersebut valid, yaitu dapat digeneralisasikan di populasi dimana sampel tersebut diambil. Begitu juga dengan pengujian reliabilitas kuesioner variabel kinerja tersebut adalah reliabel atau handal. 2). Semua indikator yang digunakan yang mencakup variabel kinerja karyawan di divisi laundry rumah sakit Immanuel berada pada kategori tinggi, dengan kata lain kinerja kerja karyawan laundry secara umum sudah baik.

Adapun saran yang dapat direkomendasikan untuk divisi laundry rumah sakit Immanuel adalah meningkatkan indikator kinerja yang memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja, yang secara berurutan dapat meningkatkan produktivitas terlebih dahulu, kemudian kualitas, efektif, ketepatan waktu, efisien, dan terakhir keselamatan. Sehingga diharapkan dapat menjadi upaya yang berhasil untuk semakin meningkatkan kinerja karyawan di laundry rumah sakit Immanuel.

## Daftar Pustaka

- Binarsih, Siti Rahayu. 2008. Prilaku Organisasi. Surakarta : Islam Batik
- Fahmi, Irham. 2013. Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi, Cetakan ketiga. Bandung : ALFABETA
- Moeheriono. 2009. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Cetakan pertama. Ghalia Indonesia
- Mondy, R.Wayne. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1. Edisi kesepuluh. Jakarta : Erlangga
- Nurhayati,Wida. 2018. Analisis Proses Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Produksi Tablet PT. Kimia Farma.
- Jurnal Festival Riset Ilmiah Manajemen & Akuntansi 2018 : 81.
- Notoatmodjo,Soekidjo.2009. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta : Rineka Cipta
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 1. Yogyakarta : ANDI
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 2010. Manajemen. Jilid 1.Edisi 10. Jakarta:Erlangga.
- Sedarmayanti. 2009. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung : Mandar Maju
- Simanjuntak, Payaman J. 2011. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia



