

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Rancangan Penelitian**

Berdasarkan desain penelitian, maka penelitian ini termasuk dalam penelitian *mix methods* (deskriptif kuantitatif dan kualitatif).

#### **B. Subyek dan Obyek Penelitian**

##### 1. Subjek Penelitian :

Subyek penelitian adalah karyawan Rumah Sakit Islam Jombang yang berstatus karyawan tetap (Staf Klinis dan Staf Non Klinis). Penelitian hanya dilakukan kepada karyawan tetap, karena berdasarkan data Unit HRD Rumah Sakit Islam Jombang, penilaian kinerja karyawan tetap belum dapat dilaksanakan secara rutin 1 tahun sekali. Karyawan tetap terdiri dari Staf Klinis, Staf Non Klinis dan Staf Medis. Penelitian ini hanya melibatkan Staf Klinis dan Staf Non Klinis, karena Staf Medis mempunyai sistem

penilaian kinerja tersendiri yang telah disusun oleh Komite Medis Rumah Sakit Islam Jombang.

2. Objek Penelitian :

Objek penelitian adalah Rumah Sakit Islam Jombang. Penelitian dilakukan di Rumah Sakit Islam Jombang karena merupakan salah satu rumah sakit swasta yang saat ini sedang berkembang di Kabupaten Jombang, baik melalui pembangunan gedung maupun penambahan fasilitas dan pelayanan kesehatan. Hal ini tentunya akan diikuti oleh pemenuhan sumber daya manusia yang memadai.

3. Data :

Data primer diperoleh melalui pengisian kuesioner yang diperdalam dengan wawancara kepada beberapa wakil karyawan. Kuesioner yang digunakan terdiri dari :

- a. Kuesioner persepsi karyawan tentang efektivitas penilaian kinerja, yang diadopsi dari kuesioner penelitian milik Dhewi RM, Mangkuprawira S dan Ma'arif M.S tentang

Analisis Pengaruh Efektivitas Sistem Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Coats Rejo Indonesia.

- b. Kuesioner persepsi Karyawan Tentang Keadilan Penilaian Kinerja, yang diadopsi dari kuesioner penelitian milik Naidu P tentang *Fair Performance Appraisal and Its Effects on Organizational Commitment of Lecturers in Universiti Utara Malaysia*.

Data sekunder diperoleh melalui observasi pada dokumen rumah sakit (formulir penilaian kinerja karyawan / angket) yang dibandingkan dengan standar tertentu. Peneliti menggunakan kriteria / standar, yaitu : pengetahuan tentang pekerjaan, kualitas kerja, produktivitas, adaptasi dan fleksibilitas, kooperatif dan kerjasama, tanggung jawab serta kemampuan komunikasi dan berinteraksi.

4. Kriteria Inklusi :

Kriteria inklusi yang digunakan adalah karyawan tetap Rumah Sakit Islam Jombang (Staf Klinis dan Staf Non Klinis), yang terdiri dari pelaksana dan pejabat struktural rumah sakit. Pemilihan kriteria dari pelaksana dan pejabat struktural bertujuan untuk menggali persepsi karyawan tentang penilaian kinerja secara lebih baik, terutama dari karyawan yang dinilai (pelaksana) dan karyawan yang menilai (pejabat struktural).

5. Kriteria Eksklusi :

Kriteria eksklusi yang digunakan adalah karyawan Rumah Sakit Islam Jombang dengan status kontrak dan *On Job Training*, baik Staf Klinis, Staf Non Klinis dan Staf Medis. Kriteria ini ditentukan karena penilaian untuk karyawan kontrak dan *On Job Training* di Rumah Sakit Islam Jombang telah dilaksanakan rutin sesuai dengan habisnya masa kontrak dan masa *On Job Training* karyawan.

### **C. Populasi, Sampel dan Sampling Penelitian**

Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah karyawan tetap di Rumah Sakit Islam Jombang. Pemilihan sampel dan teknik sampling penelitian ditentukan sebagai berikut :

#### 1. Sampel untuk tahapan survey kuesioner

Teknik pengambilan sampel dilakukan melalui *Probability Sample* dengan teknik sampling stratifikasi (*stratified random sampling*) yang akan diterapkan pada beberapa karyawan pelaksana dari masing-masing unit dan instalasi, baik Staf Klinis maupun Staf Non Klinis.

#### 2. Informan untuk tahapan wawancara.

Informan untuk wawancara dilakukan pada beberapa pejabat struktural dan pelaksana, baik Staf Klinis maupun Staf Non Klinis.

### **D. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian yang digunakan adalah sistem penilaian kinerja karyawan.

## **E. Definisi Operasional**

1. Penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan / atau di masa lalu terhadap standar kinerja yang telah ditentukan oleh Rumah Sakit Islam Jombang.
2. Sistem penilaian kinerja adalah penilaian kinerja karyawan tetap dan pelaksanaannya sesuai dengan Panduan Penilaian Kinerja Karyawan Tetap yang diterapkan di Rumah Sakit Islam Jombang.
3. Evaluasi sistem penilaian kinerja karyawan adalah proses sistematis yang dilakukan untuk menilai hasil kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Jombang secara keseluruhan.
4. Efektifitas penilaian kinerja adalah penilaian kinerja karyawan yang terlaksana dengan praktis, mempunyai standar yang jelas dan kriteria yang obyektif (*reliability, relevance, sensitivity, practicality*).
5. Indikator penilaian kinerja adalah instrumen penilaian kinerja karyawan yang telah ditentukan oleh Rumah Sakit Islam Jombang, yaitu : tes keislaman, penilaian profesi /

keahlian, pengisian formulir penilaian kinerja (angket), penilaian kesehatan jasmani, penilaian absensi, penilaian tukar dinas, penilaian ijin / cuti, penilaian ijin keluar saat jam dinas dan tes komitmen.

6. Persepsi keadilan organisasi adalah persepsi karyawan Rumah Sakit Islam Jombang tentang perilaku etikal dan moral dari para penilai dalam melakukan penilaian kinerja karyawan.

#### **F. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah :

1. Instrumen utama :

Instrumen utama yang digunakan adalah kuesioner. Metode kuesioner digunakan untuk mencari data tentang :

- a. Persepsi karyawan tentang efektifitas sistem penilaian kinerja karyawan yang telah dilakukan di Rumah Sakit Islam Jombang.
- b. Persepsi keadilan dalam sistem penilaian kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Jombang.

Model kuesioner yang digunakan adalah model tertutup, dimana jumlah pertanyaan dan jawabannya sudah ditentukan, jadi responden tinggal memilihnya.

## 2. Instrumen pendukung

Instrumen pendukung yang digunakan adalah :

- a. Panduan penilaian kinerja karyawan yang memuat indikator penilaian, instrumen penilaian, cara penilaian dan pembobotan, cara pembacaan nilai dan rekomendasi berdasarkan hasil penilaian.
- b. Panduan wawancara.

Wawancara yang digunakan adalah model wawancara terstruktur, dimana beberapa informan diberikan pertanyaan yang sama dan peneliti akan mencatatnya. Metode wawancara digunakan untuk mencari data tentang :

- 1) Persepsi karyawan tentang efektifitas sistem penilaian kinerja karyawan yang telah dilakukan di Rumah Sakit Islam Jombang.



- 2) Persepsi karyawan tentang indikator-indikator penilaian kinerja yang digunakan di Rumah Sakit Islam Jombang.
  - 3) Persepsi keadilan dalam sistem penilaian kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Jombang.
  - 4) Persepsi karyawan tentang efektifitas sistem penilaian kinerja karyawan yang telah dilaksanakan di Rumah Sakit Islam Jombang untuk mendorong produktivitas karyawan.
- c. Panduan observasi.
- Metoda pengamatan dilakukan terhadap formulir penilaian kinerja karyawan (angket) yang dibagikan kepada atasan dan rekan kerja.

### **G. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas dan reliabilitas kuesioner akan dilakukan pada 30 orang karyawan. Uji validitas mempunyai arti sejauh mana ketepatan suatu alat ukur dalam mengukur data. Untuk

mengetahui validitas instrumen dilakukan dengan membuat korelasi antar skor masing-masing variable dengan skor totalnya. Variable dinyatakan valid jika skor variable berkorelasi secara signifikan dengan skor totalnya (Hastono, 2016). Teknik korelasi yang digunakan adalah korelasi *Pearson Product Moment*, dengan rumus :

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

r = Koefisien korelasi

N = Jumlah responden

XY = Total perkalian skor item dan total

X = Jumlah skor item

Y = Jumlah skor total

X<sup>2</sup> = Jumlah kuadrat skor item

Y<sup>2</sup> = Jumlah kuadrat skor total

Bila r hitung lebih besar dari r tabel artinya variable tersebut valid. Jika r hitung lebih kecil atau sama dengan r tabel artinya variable tersebut tidak valid.

Reliabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan sejauhmana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dan dengan alat ukur yang sama (Hastono SP, 2016). Untuk mengetahui reliabilitas dilakukan Uji *Crombach Alpha*. Jika *Crombach Alpha* 0,6 artinya variable tersebut reliable. Jika *Crombach Alpha* < 0,6 artinya variable tersebut tidak reliable.

#### **H. Analisis Data**

Analisa data yang digunakan dalam penelitian adalah :

1. Analisa secara kuantitatif dilakukan pada data hasil penyebaran kuesioner.
2. Analisa kualitatif dilakukan pada data hasil wawancara dan observasi.

#### **I. Tahapan Penelitian**

Tahapan yang dilakukan untuk meneliti evaluasi pelaksanaan penilaian kinerja karyawan dalam mendorong

produktivitas kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Jombang adalah :

1. Pengamatan.

Pengamatan didasari pada fenomena yang terlihat di lingkungan Rumah Sakit Islam Jombang, bahwa perlu adanya penilaian kinerja karyawan yang efektif sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

2. Pengumpulan informasi awal.

Pengumpulan informasi dapat dilakukan melalui studi pustaka, dengan membaca beberapa literature atau jurnal yang berkaitan dengan masalah penilaian kinerja karyawan.

3. Perumusan teori.

Perumusan teori adalah usaha untuk menggabungkan informasi yang diperoleh melalui berbagai sumber dalam cara yang logis. Dalam penelitian ini, teori yang digunakan adalah teori tentang kinerja, indikator kinerja, sistem penilaian kinerja dan keadilan organisasi.

4. Perumusan masalah.

Perumusan masalah dilakukan dengan melihat permasalahan yang dapat timbul dari pelaksanaan penilaian kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Jombang. Pada dasarnya, perumusan masalah merupakan pertanyaan-pertanyaan yang dikembangkan oleh peneliti, sehingga nantinya diharapkan dapat ditemukan solusi untuk mengatasi permasalahan yang ada.

5. Pengumpulan data.

a. Metode kuesioner

Kuesioner akan disebarakan kepada karyawan pelaksana dengan status karyawan tetap, baik Staf Klinis maupun Staf Non Klinis, dari masing-masing unit / instalasi yang ada di Rumah Sakit Islam Jombang. Jumlah responden yang dipilih maksimal 5 orang untuk setiap unit / instalasi. Ketentuan jumlah responden dilakukan mengingat jumlah karyawan tetap untuk tiap unit / instalasi ada yang di bawah 5 orang dan ada yang di atas 5 orang. Responden dipilih

berdasarkan kriteria dengan masa kerja paling lama dibandingkan karyawan lainnya dalam satu unit / instalasi di Rumah Sakit Islam Jombang.

b. Metode wawancara.

Wawancara akan dilakukan kepada :

- 1) Pejabat struktural, yaitu : Asisten Manajer Bagian Keuangan, Akuntansi dan Administrasi, Asisten Manajer Bagian Keperawatan, Asisten Manajer Bagian Marketing dan Edukasi, Supervisor Instalasi Rawat Jalan, Supervisor Instalasi Rawat Inap, Supervisor Instalasi Gizi dan Supervisor Unit HRD.
- 2) Pelaksana, yaitu : pelaksana Instalasi Rawat Jalan dan pelaksana Instalasi Gizi.

c. Pengamatan (observasi).

Pengamatan dilakukan dengan cara membandingkan indikator yang ada di dalam formulir penilaian kinerja

karyawan milik Rumah Sakit Islam Jombang dengan kriteria dari Darmawan D (2013), terdiri dari :

- 1) Pengetahuan tentang pekerjaan, meliputi :
  - a) Pemahaman tugas dan tanggung jawab dalam bekerja.
  - b) Pengetahuan di bidang yang berhubungan dengan peraturan, prosedur dan keahlian teknis.
  - c) Penggunaan informasi, material, peralatan dan teknik dengan tepat dan benar.
  - d) Keikutsertaan dalam perkembangan peraturan, prosedur dan teknik terbaru.
- 2) Kualitas kerja, meliputi :
  - a) Perhatian pada detail, akurasi, kecermatan dan ketelitian.
  - b) Kesiediaan mematuhi peraturan, prosedur kesehatan dan keselamatan kerja.
  - c) Pemahaman secara tepat terhadap keputusan dan tindakan yang diambil.

- d) Pembuatan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan, mengembangkan solusi alternatif dan rekomendasi serta memilih tindakan yang tepat.
- 3) Produktivitas, meliputi :
- a) Kemampuan menyelesaikan tugas kerja yang diberikan secara konsisten.
  - b) Kemampuan menentukan dan mengatur prioritas kerja secara efektif.
  - c) Penggunaan waktu dengan efisien.
  - d) Kemampuan memelihara tempat kerja agar tetap teratur dengan fungsinya.
- 4) Adaptasi dan fleksibilitas, meliputi :
- a) Kemampuan menyesuaikan diri dengan segala perubahan dalam lingkungan pekerjaan.
  - b) Kemampuan menghasilkan gagasan dan solusi yang inovatif.



- c) Kemauan menghadapi tantangan baru, pengembangan diri dan kesempatan untuk belajar.
  - d) Kemampuan mengantisipasi dan memahami masalah yang mungkin dapat terjadi.
  - e) Kemampuan membuat solusi alternatif pada saat memecahkan masalah.
- 5) Kooperatif dan kerjasama, meliputi :
- a) Kemampuan memelihara hubungan kerja yang efektif.
  - b) Kemampuan bekerjasama dengan tim.
  - c) Kemauan memberikan bantuan dan dukungan kepada orang lain.
  - d) Pengakuan terhadap kesalahan sendiri dan kemauan belajar dari kesalahan tersebut.
- 6) Tanggung jawab, meliputi :
- a) Kehadiran secara rutin dan tepat waktu.

- b) Kepatuhan dan kemauan mengikuti instruksi-instruksi.
  - c) Kemampuan bekerja secara mandiri.
  - d) Kemampuan menyelesaikan tugas dan memenuhi tanggung jawab sesuai dengan batas waktu yang ditentukan.
- 7) Kemampuan komunikasi dan berinteraksi, meliputi :
- a) Kemampuan berkomunikasi dengan jelas, tepat secara lisan & tulisan.
  - b) Kemauan memberikan informasi kepada orang lain.
  - c) Kemampuan berinteraksi secara efektif dengan orang lain.
  - d) Kemampuan menyelesaikan masalah.
  - e) Kemauan menerima saran / masukan dari orang lain.

- f) Kemampuan memelihara sikap yang baik dan profesional dalam segala hubungan antar individu

6. Analisis data.

Analisis data dilakukan dengan cara :

a. Skoring

Skoring dilakukan untuk menganalisa data kuesioner.

Skoring adalah proses penentuan skor atas jawaban responden yang dilakukan dengan membuat klasifikasi dan kategori yang sesuai dengan anggapan responden. Skoring dilakukan dengan menggunakan

Skala Likert, yaitu

- 1) Skor 5 : jawaban sangat setuju
- 2) Skor 4 : jawaban setuju
- 3) Skor 3 : jawaban netral
- 4) Skor 2 : jawaban tidak setuju
- 5) Skor 1 : jawaban sangat tidak setuju

b. Penentuan kategori

Penentuan kategori terhadap data kuesioner ditentukan berdasarkan perhitungan menggunakan mean ideal ( $M_i$ ) dan standar deviasi ideal ( $SD_i$ ), yaitu (Sya'ban, 2005) :

$$M_i = 0,5 \times (\text{skor tertinggi} + \text{skor terkecil})$$

$$SD_i = 1/6 \times (\text{Skor tertinggi} - \text{skor terkecil})$$

Penentuan kategori menggunakan rumus :

$$M_i + 1,5 SD_i < x < M_i + 1,5 SD_i = \text{Sangat Baik}$$

$$M_i - 1,5 SD_i < x < M_i + 1,5 SD_i = \text{Baik}$$

$$M_i - 1,5 SD_i < x < M_i = \text{Cukup Baik}$$

$$x < M_i - 1,5 SD_i = \text{Kurang Baik}$$

c. Koding

Koding dilakukan untuk menganalisa data wawancara. Koding adalah pemberian / pembuatan kode pada tiap data dengan kategori yang sama. Tahapan koding yang akan dilakukan menurut Strauss adalah (Neuman WL, 2013) :

- 1) *Open coding* : memeriksa data kemudian meringkasnya menjadi kategori dengan memberikan kode tertentu.
- 2) *Axial coding* : mencari kategori atau konsep yang berkelompok bersama-sama dengan memperhatikan sebab akibat, kondisi dan interaksi, strategi atau proses. Hasil akhirnya akan berupa tema atau konsep utama.
- 3) *Selective coding* : tema atau konsep utama yang ditemukan dapat saling dihubungkan sehingga membentuk suatu kesimpulan.

d. Tabulasi

Tabulasi adalah membuat tabel yang berisikan data sesuai dengan analisis yang dibutuhkan.

e. Penyajian data

Hasil penyusunan dan pengelompokan data dapat disajikan dalam bentuk tabel atau bagan.

## 7. Kesimpulan.

Kesimpulan adalah proses menginterpretasikan arti dari data yang telah dianalisis. Hal ini berarti, permasalahan yang diangkat dalam pelaksanaan penilaian kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Jombang telah dapat disimpulkan berdasarkan data-data yang dikumpulkan.

## J. Etika Penelitian

Kata etika berasal dari kata *ethos* dalam bahasa Yunani yang berarti kebiasaan (*custom*) atau karakter (*character*). Menurut Webster, etika merupakan studi sistematis tentang tabiat, konsep nilai, baik, buruk, harus, benar, salah dan prinsip umum yang membenarkan kita untuk mengaplikasikannya atas apa saja, sehingga etika dapat menjadi dasar moralitas seseorang dan disaat yang bersamaan juga sebagai filosofi dalam berperilaku (Abdullah M, 2015).

Etika sangat penting dalam setiap aktivitas yang dilakukan oleh manusia dalam bidang apapun, termasuk bagi peneliti. Hal ini karena dalam setiap langkah penelitian, akan berhubungan

dengan banyak pihak, misalnya : informan, informan dan subyek peneliti lainnya. Ketika peneliti menuliskan hasil penelitiannya, maka etika juga dibutuhkan, terutama berkaitan dengan kejujuran penelitian. Agar tidak ada pihak-pihak yang merasa dirugikan akibat penelitian yang dilakukan, maka perlu adanya etika penelitian. Etika merupakan norma atau standar perilaku yang digunakan sebagai petunjuk berperilaku oleh pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian.

Etika penelitian dikelompokkan sesuai dengan pihak yang terlibat dalam penelitian, yaitu (Abdullah M, 2015) :

1. Etika peneliti.
  - a. Peneliti melindungi hak informan, misalnya informan tidak akan dirugikan baik fisik maupun mental.
  - b. Menjelaskan tujuan dan manfaat penelitian, sehingga informan tidak curiga terhadap apa yang akan dilakukan oleh peneliti.
  - c. Menyampaikan bahwa apa yang disampaikan informan akan dijaga kerahasiaannya.

- d. Meminta ijin terlebih dahulu atas kesediaan informan dalam penelitian. Jika informan keberatan, maka peneliti tidak boleh memaksa.
  - e. Bila penelitian telah selesai, hendaknya hasil penelitian diberitahukan kepada informan, meskipun dalam bentuk yang sederhana.
  - f. Peneliti menghargai keinginan informan, misalnya identitasnya jangan sampai diketahui orang lain.
  - g. Peneliti memberikan informasi, bahwa informan dapat tidak melanjutkan partisipasinya dalam penelitian.
  - h. Peneliti tidak dibenarkan menjanjikan sejumlah uang sebagai syarat kesediaan menjadi subyek penelitian.
2. Etika informan kepada peneliti.
- a. Informan harus memahami bahwa partisipasinya dalam penelitian bersifat sukarela.
  - b. Calon informan harus memberikan kejelasan tentang kesanggupannya untuk menjadi informan.



- c. Informan yang bersedia hendaknya memberikan jawaban sesuai dengan waktu yang telah disepakati.
- d. Informan tidak boleh berperilaku tidak etis, misalnya meminta hasil penelitian dirubah karena dianggap merugikan.

Etika merupakan hal yang harus dijunjung tinggi, terlebih bagi penelitian sosial yang meneliti manusia sebagai subyek (peneliti) dan manusia sebagai obyek (yang diteliti). Hal ini harus dilandasi dengan prinsip etika yang kuat, karena setiap manusia terikat dengan aturan dan tata nilai serta budaya tertentu, dimana setiap budaya pasti mengandung unsur etika.