



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A
SK BAN-PT NO:3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

**Analisis Manajemen Kinerja di Klinik Paramita Marlina,
Majalaya**

Skripsi

Oleh
Cynthia Sentosa
2015320137

Bandung
2019



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A
SK BAN-PT NO:3949/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2019

**Analisis Manajemen Kinerja di Klinik Paramita Marlina,
Majalaya**

Skripsi

Oleh

Cynthia Sentosa

2015320137

Pembimbing

Dr. Nia Juliawati, Dra., M.Si

Bandung

2019

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Cynthia Sentosa
Nomor Pokok : 2015320137
Judul : Analisis Manajemen Kinerja di Klinik Pratama Marlina, Majalaya

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Selasa, 7 Januari 2020
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Dr. Fransisca Mulyono, Dra., M.Si :

Sekretaris

Dr. M. Banowati Talim, M.Si :

Anggota

Fransiska Anita Subari, S.S., M.M :

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Cynthia Sentosa

NPM : 2015320137

Jurusan / Program studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Analisis Manajemen Kinerja di Klinik Pramita
Marlina, Majalaya

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, Desember 2019

Cynthia Sentosa

ABSTRAK

Nama : Cynthia Sentosa

NPM : 2015320137

Judul : Analisis Manajemen Kinerja di Klinik Pramita Marlina, Majalaya

KLINIK PRATAMA MARLINA didirikan di Jl. Manirancan No. 226 B Majalaya. Klinik Pratama Marlina ini juga memiliki karyawan yang tidak sedikit, yaitu 70 orang yang menjadi karyawan di klinik tersebut. Maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen kinerja yang telah dimiliki klinik tersebut. Dan selain itu juga untuk memberikan masukan kepada klinik tersebut agar manajemen kinerja mereka berjalan dengan baik dan dapat memajukan klinik mereka.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif analisis dan metode yang digunakan adalah metode manajemen kinerja Baron dan Armstrong yang digunakan oleh Klinik Pratama Marlina. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dengan HRD, pekerja serta melakukan observasi serta studi kepustakaan. Data yang telah dikumpulkan akan dianalisis dengan metode manajemen kinerja Baron dan armstong.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan implementasi manajemen kinerja di klinik ini sudah cukup berhasil. Hal baik yang ditemukan adalah sudah adanya monitoring kinerja dan penilaian kinerja serta penentuan tindak lanjut hasil penilaian. Klinik Pratama Marlina masih perlu memberi perhatian khusus dalam penyusunan rencana kinerja untuk memperjelas target – target kinerja individu yang harus diwujudkan dalam satu tahun periode kinerja.

Kata kunci : Manajemen kinerja, pekerja, analisi

ABSTRACT

Name : Cynthia Sentosa

NPM : 2015320137

Title : *Work Management Analysis Pratama Marlina Clinic, Majalaya*

PRATAMA MARLINA CLINIC was built at Manirancan No. 226 B Majalaya. This clinic 70 employees. This research is intended analyse how the work management has been applied at this clinic. And, to give advice so that their work management can be better developed.

The type of research is descriptive analysis and the method used is work management Baron and Armstrong method that has been used by Pratama Marlina Clinic. Data collection technique that is used is interview with HRD, employees and doing observation and library study. Data that has been collected will be analysed with Baron and Armstrong work management.

The results of this research indicate that overall work management that is used by this clinic is quite successful, but still has problem which is lack of time for employees to adjust this new work management. The good thing is there are already performance monitoring, performance rating and determining the follow up the results of the assessment. Klinik Pratama Marlina still need to pay special attention in preparing performance plans to clarify individual performance targets that must be realized within one year of performance period.

Keywords: Work Management, Employees, Analysis

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena dengan bantuan berkat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ Analisis Manajemen Kinerja untuk Klinik Pratama Marlina”. Penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat guna untuk memperoleh gelar S1, pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan.

Begitu banyak ilmu dan pengalaman yang penulis peroleh pada saat penulis menimba ilmu di kampus ini. Selain itu juga banyak pengalaman yang penulis peroleh dari berbagai pihak. Maka dari itu penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak yang telah mendukung, membantu penulis agar skripsi ini dapat terselesaikan. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Keluarga penulis, mamah, papah, koko, cici, keponakan, adik penulis yang dimana selalu memberikan penulis kekuatan dan memberikan dukungan agar skripsi ini cepat dibereskan.
2. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M. Si. selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katholik Parahyangan.
3. Dr. Margaretha Banowati Ta;im. Dra., M.Si. selaku ketua program studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Poitik, Universitas Katholik Parahyangan.

4. Ibu Dr. Nia Juliawati, Dra,M.Si selaku dosen pembimbing penulis, penulis ungkapkan rasa terima kasih yang sebesar – besarnya kepada beliau, karena beliau sudah mau meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing penulis hingga skripsi ini selesai.
5. Kembali kepada Ibu Dr. M. Banowati Talim, M.Si selaku dosen pembimbing yang sudah mau menerima penulis ketika ibu nia sedang sakit sehingga tidak bisa menemani dan membimbing penulis pada saat akan sidang. Penulis ucapkan rasa terima kasih kepada ibu, ibu sudah membantu penulis dengan memberikan banyak masukan terhadap hasil skripsi penulis dan sudah membantu penulis dalam menjalankan sidang.
6. Ema Elin selaku pemilik Klinik Pratama Marlina, penulis ucapkan terima kasih karena beliau telah mengizinkan penulis untuk membuat skripsi tentang kliniknya tersebut.
7. Kevin selaku pacar penulis, yang sudah mau membantu penulis ketika penulis mendapatkan kesulitan dan kebingungan terutama dalam membuat daftar pertanyaan untuk wawancara. Dan telah meluangkan waktu dan kasih sayangnya kepada penulis.
8. Nadya Aprilliani Sumadi S.AB sahabat penulis yang sudah meninggalkan penulis dengan cara lulus duluan. Namun tetap membantu penulis dan mau meluangkan waktunya untuk membantu penulis agar dapat menyelesaikan skripsi ini dengan cara melakukan vidcall, serta memberikan motivasi yang lain bagi penulis agar penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

9. Sisca, angel,sarah,kila, jejes, yang selalu memberikan semangat dan memberikan dukungan agar penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktunya
10. Nana teman seperjuangan penulis yang dimana sama – sama kita mengerjakan skripsi ini secara bersama hingga akhir
11. Ger selaku teman UKM yang dimana membantu dan menemani penulis setiap hari senin, kamis di rooftop atau pun di obc agar penulis dapat selesailan skripsi ini
12. Michael L selaku teman penulis yang dimana sudah membantu penulis untuk mengubah abstrak kedalam bahasa inggris.
13. Christin, selaku teman penulis yang sudah mau membantu penulis pada saat penulis akan melaksanakan pendaftaran sidang, sidang dan tentu saja pada saat revisi. Penulis mengucapkan beribu rasa terima kasih kepada itin, karena bila tidak ada kamu, maka aku tidak akan bisa lulus tin.. maacih yah.
14. Dr Susantina, yang dimana sudah merawat penulis karena penulis sakit dan berkat bantuan beliau penulis dapat melanjutkan skripsi ini hingga tepat waktunya.
15. Teman – teman seperjuangan yang telah bersama – sama dalam mengerjakan skripsi dan menjalankan perkuliahan ini.
16. Seluruh pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terma kasih atas doa, dukungan dan nasehat yang diberikan.

Saya sadar bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Maka dari itu penulis menerima segala kritis dan saran dari seluruh pihak yang akan diterima dengan sepenuh hati dan berharap agar dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan dimasa yang akan datang. Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih dan semoga skripsi ini dapat membantu dan bermanfaat untuk tambahan inforasi bagi seluruh pihak yang membutuhkan

Bandung,

Cynthia Sentosa

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	2
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Kegunaan Penelitian	3
1.5 Objek Penelitian	4
BAB 2 KERANGKA TEORI	5
2.1 Manajemen kinerja.....	5
2.1.1 Devinisi Manajemen Kinerja	5
2.2 Manfaat Manajemen Kinerja	6
2.3 Prinsi Dasar Manajemen Kinerja.....	7
2.4 Ruang Lingkup	14
2.4.1 Masukan	16
2.4.2 Proses.....	16
2.4.3 Keluaran	17
2.4.4 Manfaat.....	17
2.5 Model Manajemen Kinerja.....	18
2.5.1 Model Deming.....	18
2.5.2 Model Torrington dan Hall.....	20
2.5.3 Model Costello	21
2.5.4 Model Armstrong dan Baron	22
2.6 Kriteria Keberhasilan	27

BAB 3 METODE PENELITIAN.....	30
3.1 Jenis Penelitian	30
3.2 Metode Penelitian	30
3.3 Model Penelitian	31
3.4 Pemilihan Informasi	35
3.5 Teknik Pengumpulan Data	36
3.6 Teknik Analisis Data	39
BAB 4 OBJEK PENELITIAN.....	40
4.1 Tentang Perusahaan	40
4.2 Visi, Misi dan Motto	41
4.3 Struktur Perusahaan	42
BAB 5 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	53
5.1 Hasil dari Wawancara Subjek yang Menggunakan Manajemen Kinerja Baron dan Armstrong.....	54
5.2 Dampak Manajemen Kinerja Bagi Klinik Pratama Marlina.....	74
5.3 Bagaimana Manajemen Kinerja Baron dan Armstrong Berjalan di Klinik Pratama Marlina.....	79
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN	81
6.1 Kesimpulan	81
6.2 Saran.....	82
DAFTAR PUSTAKA.....	84
LAMPIRAN	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2-1:Siklus Manajemen Kinerja Deming.....	19
Gambar 2-2Siklus Manajemen Kinerja Torrington dan Hall.....	20
Gambar 2-3Model Manajemen Kinerja Costello.....	21
Gambar 2-4Model Manajemen Kinerja Armstrong dan Baron.....	23
Gambar 3-1Model Penelitian.....	31
Gambar 3-2 Observasi terhadap Klinik Pratama Marlina.....	37
Gambar 4-1Struktur Perusahaan.....	42
Gambar 5-1 Baron dan Arsmtrong.....	79

DAFTAR TABEL

Tabel 5-1 pernyataan.....	56
Tabel 5-2 tabel Monitoring	57
Tabel 5-3 Tabel Ppenilaian	58
Tabel 5-4 Tabel Evaluasi.....	58

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring dengan berkembangnya zaman dan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang kesehatan, maka dari itu pelayanan kesehatan pun ikut berkembang. Sehingga menuntut para pekerjanya untuk terus berkembang dan terus memaksimalkan pelayanannya kepada masyarakat, tanpa terkecuali. Selain rumah sakit yang memberikan pelayanan kesehatan, terdapat pula klinik yang memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat yang membutuhkan.

Klinik itu sendiri memiliki arti dimana fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan yang menyediakan pelayanan medis dasar dan atau spesialis, diselenggarakan oleh lebih dari satu jenis tenaga kesehatan (perawat dan atau bidan) dan dipimpin oleh seorang tenaga medis (dokter, dokter spesialis, dokter gigi atau dokter gigi spesialis) (Dinkes, 2014)

Tetapi selain itu didalam klinik juga memiliki tenaga non medis yang dimana membantu untuk mengerjakan kegiatan yang non medis, seperti pembayaran gaji, listrik dan lain –lain. Dari sini lah sumber daya manusia yang dimiliki oleh klinik tersebut sangat berkegantungan satu dengan yang lainnya. Karena dengan adanya tenaga medis maka klinik dapat menjalankan tujuannya yaitu menolong orang yang sakit atau yang membutuhkan, begitu juga dengan adanya para pekerja non medis yang dimana tenaga non medis akan membantu

pelayanan klinik agar dapat digunakan dan juga berjalan semaksimal mungkin. Contohnya adalah ketika tenaga medis membutuhkan lampu dan listrik, maka yang bertugas untuk membayar dan mengelola, karena bila tidak dikelola dengan baik tentu saja kemungkinannya mati listrik, tidak adanya pekerja yang masuk tepat waktu akan membuat klinik tersebut turun dan juga membuat klinik tersebut tidak dapat berjalan.

Maka dari itulah sebuah manajemen kinerja sangatlah diperlukan untuk dapat mengelola seluruh tenaga kerjanya. Karena itu lah, penulis melihat bahwa Klinik Pratama Marlina sudah berjalan cukup lama dan baru saja menetapkan sebuah manajemen kinerja yang dimana ini membuat penulis tertarik untuk menganalisis manajemen kinerja Klinik Pratama Marlina yang dimana manajemen kinerja adalah sebuah langkah yang dapat memajukan klinik tersebut untuk bagian pengelolaan sumber daya manusianya.

Untuk itu penulis sendiri melakukan wawancara terhadap bagian HRD untuk klinik tersebut. Sehingga penulis mengetahui bahwa Klinik Pratama Marlina ini baru saja melakukan sebuah pengelolaan manajemen kinerja untuk tenaga kerjanya yang dimana manajemen kinerja ini adalah baru dilakukan dan diberlakukan didalam klinik tersebut. Klinik tersebut menggunakan sebuah manajemen kinerja yang berasal dari Baron dan Armstrong. Untuk mengelola sekitar 60 pekerjanya.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang tersebut, maka penulis dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalahnya sebagai berikut :

1. Bagaimana manajemen kinerja diterapkan di Klinik Pratama Marlina ?
2. Bagaimana persepsi karyawan atas penerapan manajemen kinerja Klinik Pratama Marlina ?
3. Bagaimana manajemen kinerja memberikan dampak yang signifikan bagi Klinik Pratama Marlina ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijabarkan, maka tujuan dari penelitian adalah untuk :

1. Melakukan analisis atas manajemen kinerja diterapkan di Klinik Pratama Marlina.
2. Melihat bagaimana persepsi karyawannya atas penerapan manajemen kinerja yang baru.
3. Mengidentifikasi dampak manajemen kinerja bagi usaha kerja karyawan di Klinik Pratama Marlina.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini, penulis berharap dapat bermanfaat bagi :

- Perusahaan

Dapat menambah informasi dan membuat manajemen kinerja yang baik untuk perusahaan, sehingga kinerja pegawainya dapat maksimal dan sesuai dengan harapan.

- Penulis

Untuk memperdalam ilmu pada bidang sumber daya manusia, terlebih untuk merancang sistem manajemen kinerja pada klinik tersebut.

- Pihak lain

Dapat menjadi referensi bagi pembaca yang terfokus pada bidang ilmu sumber daya manusia mengenai manajemen kinerja.

1.5 Objek Penelitian

Penelitian dilakukan di Klinik Pratama Marlina, yang bertepatan di kabupaten bandung. dimana klinik tersebut sudah berdiri sejak 25 Februari 2003. Klinik Pratama Marlina ini sudah melayani berbagai perawatan, seperti rawat jalan, UGD 24 jam, Persalinan *one day care*, dan pelayanan khusus untuk pasien BPJS.