

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

Seiring berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi dibidang kefarmasian, jumlah apotek semakin bertambah termasuk di wilayah Jatirogo. Apotek-apotek tersebut berupaya meningkatkan kualitas layanan dan bersaing dalam prakteknya. Berdasarkan hasil observasi, belum ada apotek yang di evaluasi kinerjanya oleh seorang peneliti. Berdasarkan hasil wawancara pada studi awal di apotek, belum ada evaluasi internal pada apotek. Padahal evaluasi sangat penting untuk menentukan strategi manajemen yang tepat guna dalam upaya meningkatkan kinerja apotek. Evaluasi dapat dilakukan dengan pengukuran kinerja. Oleh sebab itu, peneliti berkeinginan untuk melaksanakan penelitian terkait evaluasi kinerja apotek khususnya di Jatirogo. Evaluasi berasal dari kata *evaluation*, dari akar kata *value* yang berarti nilai atau harga. Menurut (Arjiman *et al.*, 2022) evaluasi adalah kegiatan yang terencana untuk menilai keadaan suatu objek dengan menggunakan instrumen dan membandingkan hasilnya dengan tolak ukur untuk memperoleh suatu kesimpulan. Objek yang dievaluasi dapat berupa suatu kinerja dari unit bisnis. Kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan yang berkaitan dengan tingkat pencapaian atau pelaksanaan suatu kegiatan dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan tujuan yang tertuang dalam perencanaan sebelumnya (Febrianto, 2015).

Apotek adalah sarana pelayanan kefarmasian tempat dimana dilakukan praktek kefarmasian oleh seorang Apoteker Pengelola Apotek (APA) yang telah diberi ijin untuk mengelola apotek. Sebagai salah satu sarana pelayanan kesehatan, diharapkan apotek dapat memberikan peningkatan derajat kesehatan pada masyarakat (Permenkes, 2017). Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan menyebutkan bahwa praktik kefarmasian meliputi pembuatan termasuk pengendalian mutu sediaan farmasi, pengamanan, pengadaan, penyimpanan dan

pendistribusian obat, pelayanan obat atas resep dokter, pelayanan informasi obat serta pengembangan obat, bahan obat dan obat tradisional harus dilakukan oleh tenaga kesehatan yang mempunyai keahlian dan kewenangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Permenkes, 2016). Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.9 Tahun 2017 tujuan didirikannya apotek adalah sebagai berikut: (1) Meningkatkan kualitas pelayanan kefarmasian di apotek, (2) Memberikan perlindungan pasien dan masyarakat dalam memperoleh pelayanan kefarmasian di apotek, (3) Menjamin kepastian hukum bagi tenaga kefarmasian dalam memberikan pelayanan kefarmasian di apotek (Permenkes, 2017). Kendati demikian, apotek dapat dipandang sebagai unit bisnis karena didalam prakteknya mengharapkan suatu laba secara finansial.

Pengukuran kinerja apotek sangat penting dilaksanakan untuk melihat perkembangan secara menyeluruh kinerja dalam periode tertentu. Manfaat pengukuran kinerja antara lain ialah mempengaruhi kebijakan gaji karyawan, serta sebagai dasar penentuan kebijakan kedepan dengan mengevaluasi kelemahan diperiode lalu (Anwarudin *et al.*, 2013). Dalam pengukuran kinerja terdapat suatu standar hasil kerja yang merupakan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan kesepakatan bersama (Prapti, n.d.). Berdasarkan telaah jurnal penelitian farmasi sebelumnya, evaluasi kinerja apotek sudah banyak dilakukan di berbagai tempat dengan menggunakan beragam metode khusus. Salah satu metode yang digunakan ialah *Balanced Scorecard* (BSC). Metode ini merupakan pendekatan yang memandang unit bisnis dengan 4 perspektif yaitu: *customer*, *internal*, *learning and growth* dan *financial*. Dalam istilah bahasa Indonesia pendekatan *Balanced Scorecard* diterjemahkan sebagai pendekatan dalam (1) Perspektif pelanggan, (2) Perspektif proses bisnis, (3) Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, (4) Perspektif keuangan. Metode BSC ini akan peneliti pilih karena perspektif didalam BSC dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja dari setiap aspek dalam pengelolaan apotek karena telah mencakup aspek *financial* dan *non financial*. Selain itu, informasi

dalam BSC disajikan secara akurat dan objektif agar perusahaan mampu mengambil keputusan yang tepat (Anwarudin *et al.*, 2013).

Penelitian terdahulu terkait penerapan dengan pendekatan *Balanced Scorecard* yang telah digunakan di beberapa tempat diantaranya :

1. (Sari, 2015) menganalisis Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja pada Rumah Sakit Islam Surabaya. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa Rumah Sakit Islam Surabaya telah memiliki visi, misi, tujuan dan sasaran strategis yang jelas dan mudah dipahami oleh indikator-indikator kinerja sesuai dengan kesepakatan pihak manajemen. Perspektif keuangan terlihat pada tingkat pertumbuhan pendapatan, rasio operasi, dan perbandingan laba dari pendapatan. Perspektif pelanggan dilihat dari BOR, BTO, serta angket kepuasan pelayanan. Perspektif proses bisnis internal terlihat pada tingkat penyediaan obat, penambahan peralatan dan pemeliharaan serta sanitasi lingkungan. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan bahwa produktivitas karyawan, lama pegawai bekerja, diklat dan seminar dapat tercapai sehingga target terpenuhi.
2. (Suryani & Dwi Retnani, 2016) mengimplementasikan *Balanced Scorecard* Dalam Pengukuran Kinerja Manajemen Rumah Sakit (studi kasus pada RSUD Dr. R. Sosodoro Bojonegoro). Hasil dari perspektif pelanggan menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pasien sudah baik, dibuktikan dengan mutu hasil IKM dan kuisioner. Pada perspektif proses bisnis internal telah dianggap baik dalam proses inovasi dan operasinya. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran telah banyak pelatihan yang diberikan kepada tenaga medis dan non medis untuk proses pembelajaran, serta dengan ditambahkan sarana dan prasarana dapat berguna untuk peningkatan infrastruktur rumah sakit yang mendukung tingkat pertumbuhan. Pada perspektif keuangan kurang efisien pada pencapaian efisiensi belanja karena tidak sebanding dengan tingkat pertumbuhan pendapatan setiap tahunnya.
3. Tesis oleh (Wardah, 2016) yang berjudul Evaluasi Kinerja Apotek Salma di Banjarnegara dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*.

Penelitian ini menggunakan banyak sekali indikator. Pada perspektif keuangan menggunakan indikator pertumbuhan dan pendapatan, ITOR, serta persentase laba kotor. Pada perspektif pelanggan hanya menggunakan indikator kepuasan pelanggan. Pada perspektif proses bisnis internal menggunakan indikator tingkat ketersediaan obat, persentase obat yang diberikan dengan label yang benar, serta *dispensing time*. Sedangkan pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menggunakan indikator produktivitas kerja, retensi pekerja, kepuasan karyawan, kemudahan mengakses informasi, serta persentase karyawan yang mengikuti pelatihan. Hasil penelitian diukur dari pendekatan *Balanced Scorecard* pada Apotek Salma sudah menunjukkan kinerja yang baik dengan rata-rata nilai dari keempat perspektif sudah baik.

Hasil penelitian diatas berbeda dikarenakan objek juga indikator penelitian yang berbeda. Dapat kita pahami dengan meneliti di tempat yang berbeda dengan indikator yang berbeda menjadi ciri khusus sebuah penelitian. Peneliti memilih di daerah Jatirogo karena belum pernah dilakukan penelitian mengenai evaluasi kinerja apotek, khususnya dengan pendekatan *balanced scorecard*. Hal yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya ada pada indikator khusus yang peneliti formulasikan. Adapun indikator tersebut antara lain : (1) pada perspektif pelanggan, peneliti menggunakan indikator : (a) tingkat kepuasan pelanggan, dan (b) rata-rata jumlah customer per hari; (2) pada perspektif bisnis internal, peneliti menggunakan indikator : (a) tingkat ketersediaan obat, (b) inovasi, (c) jam kerja petugas perhari, (d) *dispensing time*, dan (e) pelayanan apoteker sesuai kemenkes. (3) pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, peneliti menggunakan indikator : (a) ada/tidaknya rapat bulanan, (b) ada/tidaknya seminar pengembangan apotek, (c) ada/tidaknya evaluasi pada apotek.

Ada beberapa indikator yang mirip dan digunakan pada penelitian sebelumnya, antara lain tingkat kepuasan pelanggan, tingkat ketersediaan obat, *dispensing time* serta pelayanan berdasarkan kemenkes. Indikator

rata-rata jumlah customer, jam kerja petugas perhari, ada/tidaknya rapat bulanan, ada/tidaknya seminar pengembangan apotek peneliti gunakan sebagai perbaruan dengan pertimbangan bahwa pelanggan adalah titik utama dari berhasil/tidaknya kinerja apotek. Selaian itu, jam kerja petugas perlu di cek secara detail karena sebuah kinerja pasti berkaitan dengan jam pelayanan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis ingin melakukan penelitian yang berjudul, “Evaluasi Kinerja Apotek Nusa Cendana Jatirogo Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*”. Hasil dari penelitian ini, nantinya diasumsikan dapat memberikan gambaran kepada pembaca tentang kualitas apotek. Selain itu, dengan membaca deskripsi hasil penelitian ini, dapat memberikan manfaat bagi apotek yang diteliti untuk dapat lebih berkembang dalam meningkatkan pelayanan kefarmasian yang terus bergerak serta sebagai sarana pembelajaran untuk lebih maju dengan menganalisis kekurangan dari apoteknya sendiri.

#### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah. “Bagaimana kinerja Apotek Nusa Cendana Jatirogo jika diukur dengan pendekatan *Balanced Scorecard*?”.

#### **1.3. Batasan Masalah**

Penelitian ini mengukur kinerja Apotek Nusa Cendana Jatirogo pada Tahun 2023 saja selama satu bulan penelitian dengan pendekatan *Balanced Scorecard*. Pada pendekatan *Balanced Scorecard* terdiri dari empat perspektif, namun peneliti hanya mengambil tiga perspektif. Peneliti mengevaluasi apotek dengan perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Sedangkan perspektif keuangan belum digunakan karena menyangkut privasi apotek.

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja Apotek Nusa Cendana Jatirogo dengan pendekatan *Balanced Scorecard*.

## 1.5. Manfaat Penelitian

### 1. Manfaat Bagi Instansi Pendidikan

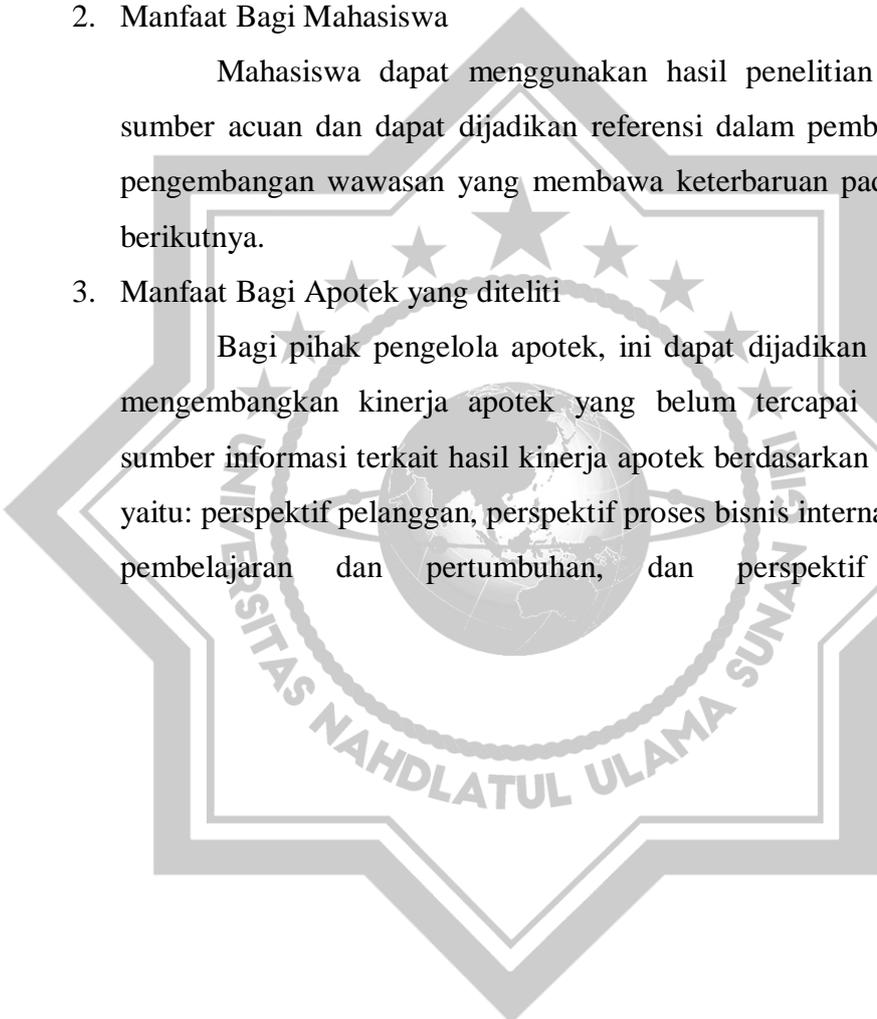
Hasil penelitian dapat menjadi kontribusi literatur, khususnya terkait evaluasi kinerja apotek dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*.

### 2. Manfaat Bagi Mahasiswa

Mahasiswa dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai sumber acuan dan dapat dijadikan referensi dalam pembelajaran dan pengembangan wawasan yang membawa keterbaruan pada penelitian berikutnya.

### 3. Manfaat Bagi Apotek yang diteliti

Bagi pihak pengelola apotek, ini dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan kinerja apotek yang belum tercapai dan sebagai sumber informasi terkait hasil kinerja apotek berdasarkan 4 perspektif, yaitu: perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, dan perspektif keuangan.



UNUGIRI