

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagan organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengukuran kinerja dapat memegang peranan penting dalam suatu organisasi pelayanan publik, dikarenakan dengan dilakukan adanya pengukuran kinerja dapat diketahui efektifitas dari penetapan suatu strategi dan penerapannya dalam kurun waktu tertentu (Mulyadi, 2007).

Sistem pengukuran kinerja yang hanya berdasarkan aspek keuangan yang sering dikenal dengan sistem pengukuran kinerja tradisional, hanya dapat mencerminkan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam jangka waktu pendek tanpa memikirkan keberhasilan jangka panjang. Pengukuran kinerja dari aspek keuangan mudah di manipulasi sesuai dengan kepentingan manajemen sehingga hasil yang diperoleh kurang maksimal jika diterapkan dalam sebuah rumah sakit umum karena merupakan organisasi yang bergerak di bidang pelayanan jasa kesehatan. Begitu pula dengan instalasi farmasi di rumah sakit yang merupakan suatu unit atau divisi fasilitas di rumah sakit yang menyediakan pelayan kefarmasian. Nilai *industry avarege* dari sumbangsih financial yang diberikan oleh Instalasi Farmasi kurang lebih mencapai 60% dari total pendapatan rumah sakit secara keseluruhan (Siregar, 2004). Hal ini menempatkan Instalasi Farmasi merupakan sub unit bisnis utama dalam menunjang kesehatan keuangan rumah sakit.

Oleh karena itu untuk mengatasi masalah ini diperlukan metode untuk mengukur kinerja dari Insatalasi Farmasi, menurut Kaplan dan Norton (1996) bahwa *Balanced Scorecard* merupakan suatu kartu skor yang digunakan untuk mengukur kinerja dengan memperhatikan keseimbangan antara keuangan dan non keuangan. Penggunaan metode ini sangat relevan pada era globalisasi yang kompetitif (Ghosh dan Mukherjee, 2006). Dan sangat cocok untuk diterapkan pada pengukuran kinerja rumah sakit. Menggunakan konsep ini dapat ditetapkan indikator-indikator yang

digunakan untuk mengukur atau menilai suatu instalasi (Mousakhani dkk, 2010). Metode ini menggunakan 4 perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis dan internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Kaplan dan Norton, 1996).

Penelitian ini berfokus pada perspektif keuangan dan pelanggan karena perspektif ini merupakan perspektif yang sangat fatal dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dimana perspektif ini sangat berperan penting dalam peningkatan laba perusahaan dan juga peningkatan konsumen.

Penelitian ini sering digunakan oleh perusahaan maupun organisasi dalam mengukur ataupun mengevaluasi kinerja dalam perusahaan tersebut. Evaluasi kinerja sering di terapkan dalam Rumah sakit maupun unit ataupun Instalasi-instalasi yang ada di rumah sakit salah satunya yaitu mengukur Instalasi Farmasi. Adapun penelitian yang terkait ataupun mirip dengan penelitian ini. Yakni :

Berdasarkan penelitian Ayu (2102) Ditinjau dari perspektif pelanggan : rata-rata tingkat keterjaringan pasien 80,97%, tingkat kepuasan 86%, dan tingkat pertumbuhan pelanggan 1% per bulan. Ditinjau dari perspektif keuangan terjadi penurunan nilai TOR dari 9 kali pada tahun 2011 menjadi 7 kali pada tahun 2012, tingkat pendapatan pelayanan menurun dari 35% pada tahun 2011 menjadi 28,35% pada tahun 2012, sedangkan GPM mengalami penurunan dari 26,29 pada tahun 2011 menjadi 24,83% pada tahun 2012.

Selain itu penelitian Fatimah (2016) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja dari RSUD Ogan Ilir sebesar 41,44% termasuk dalam kondisi kurang baik dengan kategori BB (kurang baik sekali). Ditinjau dari perspektif pelanggan sebesar 41% termasuk dalam kondisi kurang baik dengan kategori BB (kurang baik sekali). Ditinjau dari perspektif keuangan sebesar 50% termasuk dalam kondisi kurang baik dengan kategori BBB (kurang baik). Dilihat dari hasil diatas bahwa kinerja RSUD kabupaten Organ Ilir termasuk kurang baik sehingga perlu untuk meningkatkan konsep atau strategi dalam meningkatkan kinerja baik dari segi financial maupun non financial.

Berdasarkan hasil observasi awal dari tinjauan langsung pada Instalasi Farmasi RSUD Toto Kabila melalui wawancara langsung dengan pegawai Instalasi dan pasien terdapat beberapa masalah yakni, dari segi kelengkapan ketersediaan obat dalam apotik masih kurang, sehingga pasien banyak yang membeli obat di apotik lain karena kurang lengkapnya beberapa obat, hal ini berpengaruh dalam segi kenyamanan dan kepuasan pelanggan bahkan dalam segi financial. ada juga beberapa pasien yang mengeluhkan bahwa pelayanan petugas apotik terkadang memerlukan waktu yang lama sehingga pasien sering menunggu terlalu lama. Dan juga dari segi keuangan tiap bulannya mengalami fase naik turun tiap bulannya. Sehingga dari hasil observasi awal ini peneliti dapat mengevaluasi ataupun mengukur bagaimana kinerja Instalasi Farmasi RSUD Toto Kabila ditinjau dari segi keuangan dan pelanggan pada tahun 2016.

Evaluasi pengukuran kinerja Instalasi Farmasi RSUD Toto Kabila Kabupaten Bone Bolango saat ini sangat penting untuk dilakukan. Karena pemerintahan daerah dalam menentukan kebijakan tentang alokasi anggaran yang mengarah pada prinsip ekonomi, efektif dan efisien akan terpenuhi apabila kinerja perusahaan tersebut dinilai baik dan sesuai kriteria yang ditentukan (Trihastuti, 2002).

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana kinerja kerja dari Instalasi Farmasi RSUD Toto kabila dengan pendekatan BSC pada perspektif keuangan dan pelanggan tahun 2016 ?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Mengukur Kinerja Instalasi Farmasi RSUD Toto Kabila dengan Pendekatan Balanced Scorecard (BSC) pada Perspektif Keuangan dan Pelanggan tahun 2016.

1.3.2 Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini yaitu :

1. Mengukur kinerja dari Instalasi Farmasi RSUD Toto Kabila dilihat dari Perspektif Keuangan.

2. Mengukur kinerja dari Instalasi Farmasi RSUD Toto Kabila dilihat dari Perspektif Pelanggan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis dari penelitian ini yaitu :

1. Menjadi alat tolak ukur untuk melakukan evaluasi kinerja kerja instalasi farmasi di RSUD Toto Kabila pada perspektif keuangan dan pelanggan.
2. Meningkatkan dan sebagai bahan masukan dalam memperbaiki kinerja Instalasi Farmasi RSUD Toto Kabila.
3. Sebagai referensi bagi peneliti lain yang berkeinginan melakukan penelitian sejenis.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini yaitu :

1. Manfaat bagi manajemen RSUD Toto Kabila .
 - a. Dapat memberikan gambaran tentang kinerja instalasi farmasi RSUD Toto Kabila dilihat dari perspektif keuangan dan pelanggan.
 - b. Melakukan monitoring secara sistematis pada input dan output untuk mengidentifikasi masalah potensial dan tindakan korektif yang harus dilakukan selama implementasi strategi dalam rangka mewujudkan *high performance pharmacy* yaitu meningkatkan keselamatan pasien dengan meningkatkan kualitas klinis dan meningkatkan kinerja keuangan.
 - c. Diharapkan dapat member masukan dalam mengembangkan dan mengevaluasi sistem pelayanan farmasi yang berkualitas dan berorientasi dengan pasien.
2. Manfaat bagi pengelola farmasi RSUD Toto Kabila
 - a. Dapat memberikan kontribusi jawaban terhadap permasalahan kinerja instalasi farmasi RSUD Toto Kabila sebagai dasar dan gagasan untuk

memperbaiki dan meningkatkan kinerja secara kesinambungan yang berorientasi dengan pasien. Dan juga sebagai acuan kinerja yang ingin dicapai di masa yang akan datang sesuai dengan tujuan strategik yang telah ditetapkan.

- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi berkaitan dengan pengukuran kinerja instalasi farmasi RSUD Toto kabila sehingga dapat melakukan evaluasi terhadap kinerja dari instalasi farmasi dan dapat melakukan perbaikan manajemen demi terciptanya pelayanan prima dan optimal kepada pelanggan.

3. Manfaat bagi peneliti

Peneliti diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan, dan pengalaman serta menerapkan teori-teori perkuliahan ke dalam praktek dunia usaha dan memberi gambaran nyata tentang dunia usaha. Sehingga dapat di aplikasikan dalam penerapan ilmu dan dapat bermanfaat suatu hari kelak di dunia kerja yang sebenarnya.