

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu tempat pelayanan kesehatan di Indonesia adalah apotek. Apotek merupakan suatu sarana untuk melakukan pekerjaan kefarmasian dan sarana untuk penyaluran pembekalan farmasi kepada masyarakat. Tugas dan fungsi apotek adalah tempat pengabdian apoteker yang telah mengucapkan sumpah jabatan, sarana farmasi untuk melaksanakan peracikan, pengubahan bentuk, pencampuran, dan penyerahan obat, dan sarana penyalur perbekalan farmasi, termasuk obat yang diperlukan masyarakat, secara luas dan merata (Menkes, 2002). Apotek sebagai salah satu sarana pelayanan kesehatan diharapkan dapat meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Dalam manajemen bisnis farmasi, khususnya apotek tidak lepas dari persaingan yang semakin keras di era globalisasi ini, yang perlu memfokuskan strategi perencanaan, pengorganisasian, pengoperasian, dan pengendalian sehingga siap dengan daya saing dengan kompetitor yang ada. Untuk itu diperlukan peningkatan kualitas apotek dengan melakukan reevaluasi dan menentukan strategi manajemen yang tepat dalam upaya meningkatkan kinerja farmasi apotek. Evaluasi dapat dilakukan dengan melakukan pengukuran kinerja (Satibi dkk, 2007).

Apotek WF merupakan salah satu tempat melakukan kegiatan bisnis obat-obatan yang ada di Kota Gorontalo. Dalam menjalankan usahanya apotek ini melayani penjualan langsung dan melayani resep dokter. Apotek ini dipimpin oleh tenaga apoteker sehingga dapat melayani informasi obat dengan baik dengan tujuan menciptakan kepuasan dalam diri pelanggan mengenai informasi obat. Dengan berkembangnya jumlah apotek yang ada di Gorontalo, maka persaingan antara apotek pun semakin ketat. Sehingga apotek WF perlu meningkatkan kualitas dan kinerjanya agar mampu bersaing dengan apotek lain yang ada di Kota Gorontalo.

Pengukuran kinerja apotek menjadi hal yang sangat penting bagi manajemen untuk mengevaluasi terhadap performa apotek dan perencanaan yang strategis dimasa yang akan datang. Oleh karena itu untuk mengatasi masalah ini

diperlukan metode untuk mengukur kinerja di apotek. Metode pengukuran kinerja telah berkembang pesat. Salah satu instrumen penilaian kinerja unit bisnis apotek adalah *balance scorecard* (BSC). Pengukuran kinerja dengan *balance scorecard* memandang unit bisnis dari empat perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis dalam perusahaan, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan (Yuwono dkk, 2002).

Penelitian ini mengukur kinerja dengan menggunakan perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis dalam perusahaan, serta proses pembelajaran dan pertumbuhan. Pengukuran kinerja ini sangat komprehensif yang mencakup ukuran finansial dan nonfinansial, serta menghubungkan perspektif satu sama lain.

Penelitian pengukuran kinerja menggunakan *balanced scorecard* ini sering digunakan oleh perusahaan maupun instansi yang ada guna mengevaluasi atau mengukur kinerja dalam perusahaan atau instansi tersebut. Pengukuran kinerja juga diterapkan di apotek-apotek guna mengukur kinerja suatu apotek.

Berdasarkan penelitian Satibi dkk (2007) hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi Apotek X kurang baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator keuangan: ROI Apotek X pada tahun 2003-2005 berada dibawah rata-rata (1,45 %, 0 % dan 0 %),. *Net Profit Margin* untuk apotek X (0,80 %, 0 % dan 0 %). Untuk perspektif *customer*, *customer* merasa puas namun jumlah konsumen pembeli obat dengan resep mengalami penurunan. Perspektif pembelajaran – pertumbuhan : semangat kerja dan produktifitas karyawan tinggi; kinerja dari perspektif proses bisnis internal : tingkat ketersediaan obat 86,21 %, rata-rata waktu penyediaan obat racikan 16,97 menit dan non racikan 4,78 menit, kelengkapan komponen informasi obat belum sesuai dengan standar Kepmenkes No.1027 /MENKES /SK /IX /2004.

Kemudian berdasarkan penelitian Anwarudin dkk (2013) memperoleh hasil pengukuran laporan keuangan Unit Bisnis Apotek PD Farmasi Ciremai periode tahun 2009/2010 dan 2010/2011 secara umum sudah menunjukkan rata-rata kinerja keuangan yang baik, karena berada diatas rata-rata industri (ROI 10,86%, kecuali nilai NPM (4,26%) masih di bawah rata-rata industri. Pada perspektif pelanggan, secara keseluruhan tingkat pelayanan kepada pelanggan di Unit Bisnis

Apotek PD Farmasi Ciremai sudah baik, kondisi ini tercermin dari skor rata-rata tingkat kepuasan pelanggan 3,70 (tinggi), skor rata-rata retensi pelanggan 47,50% (baik). Pada perspektif bisnis internal, jika dibandingkan dengan hasil penelitian Noviatun (2008), rata-rata tingkat ketersediaan obat di Unit Bisnis Apotek PD Farmasi Ciremai 88,41%, tergolong tinggi, rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk penyediaan obat 15,97 menit (baik) untuk resep racikan dan 7,96 menit (baik) untuk resep non racikan, rata-rata waktu pemberian informasi pada saat obat diserahkan 8,10 detik (kurang baik). Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, terjadi penurunan nilai ketidakhadiran 2,18% (baik), kenaikan nilai Turn Over Rate sebesar 0,08% (baik), secara keseluruhan skor nilai kepuasan karyawan 3,23 (sedang).

Berdasarkan hasil observasi awal dengan melakukan tinjauan langsung dan wawancara pada pegawai apotek WF terdapat beberapa masalah yakni dari ketersediaan obat yang sering mengalami kekosongan akibat dari keterlambatan pengiriman stok obat dari pedagang besar farmasi terkait, sehingga pasien banyak membeli di apotek lain karena kurang lengkapnya stok obat. Tentu hal ini sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan pelanggan dan juga segi keuangan apotek WF. Kemudian dari segi keuangan apotek WF tiap bulannya mengalami fase naik turun. Sehingga dari hasil observasi awal ini peneliti dapat mengukur dan mengevaluasi kinerja apotek WF melalui metode *balanced scorecard*.

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana analisis pengukuran kinerja apotek WF Kota Gorontalo dengan metode *balanced scorecard* ?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Mengukur kinerja apotek WF Kota Gorontalo dengan metode *balanced scorecard*

1.3.2 Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini yaitu :

1. Mengukur kinerja dari apotek WF Kota Gorontalo dilihat dari perspektif keuangan.

2. Mengukur kinerja dari apotek WF Kota Gorontalo dilihat dari perspektif pelanggan.
3. Mengukur kinerja dari apotek WF Kota Gorontalo dilihat dari perspektif proses bisnis perusahaan.
4. Mengukur kinerja dari apotek WF Kota Gorontalo dilihat dari perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis dari penelitian ini yaitu :

1. Digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan dan memperbaiki kinerja di apotek WF Kota Gorontalo.
2. Menjadikan alat tolak ukur untuk melakukan evaluasi kinerja kerja apotek WF Kota Gorontalo pada perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis perusahaan, serta proses pembelajaran.
3. Sebagai referensi bagi peneliti lain khususnya dalam materi pengukuran kinerja apotek.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini yaitu :

1. Manfaat bagi apotek WF Kota Gorontalo
 - a. Dapat memberikan masukan tentang kinerja apotek WF dengan menggunakan *balanced scorecard* serta memberikan manfaat dalam menetapkan kinerja yang lebih komprehensif.
 - b. Diharapkan dapat dijadikan acuan dalam mengembangkan dan mengevaluasi sistem pelayanan farmasi yang berkualitas dan berorientasi dengan pasien.

2. Manfaat bagi peneliti

Peneliti diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman serta menerapkan teori-teori perkuliahan ke dalam lingkungan kerja dan usaha sehingga ilmu yang diterima dapat bermanfaat.