

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

UU No.44 tahun 2009 menyebutkan bahwa rumah sakit adalah organisasi kesehatan yang menyediakan jasa layanan kesehatan individu secara paripurna baik rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat. Awalnya, rumah sakit hanya dilihat sebagai usaha sosial. Namun, seiring berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta semakin tingginya kebutuhan publik terhadap jasa layanan rumah sakit yang memiliki kualitas baik, maka saat ini rumah sakit dipandang sebagai unit sosio-ekonomi. Rumah sakit memiliki tanggung jawab sosial, namun pengelolaan keuangannya disesuaikan dengan prinsip-prinsip ekonomi. Hal ini mendorong rumah sakit untuk mempertanggungjawabkan seluruh kinerjanya, baik kinerja keuangan maupun kinerja pelayanannya sesuai standar kerja dan meningkatkan mutu rumah sakit secara berkelanjutan (Sulistyaningrum, Satibi dan Andayani, 2015).

Salah satu metode pengukuran kinerja rumah sakit secara keseluruhan adalah *balanced scorecard*. *Balanced scorecard* relevan untuk pengukuran kinerja institusi. Seperti yang diungkapkan Gao et al (2018) dalam penelitiannya bahwa *balanced scorecard* sudah digunakan di seluruh dunia pada berbagai jenis lembaga, baik lembaga pemerintah, perusahaan manufaktur, organisasi jasa dan perusahaan nirlaba. Hal ini berarti *balanced scorecard* bisa diterapkan di rumah sakit.

Catuogno et al (2017), menyatakan bahwa *balanced scorecard* terbukti dapat digunakan dalam menilai kinerja rumah sakit. Seperti yang dilakukan oleh *Duke Children's Hospital* di USA dengan menerapkan metode *balanced scorecard* selama tiga tahun, terbukti dapat merubah keuangan rumah sakit yang awalnya deficit menjadi laba, mengurangi biaya dan meningkatkan kepuasan pasien. Awal tahun 1994, beberapa rumah sakit di Alberta dan Ontario juga mulai menerapkan *balanced scorecard* untuk mengukur kinerja rumah sakit di Kanada. Di Inggris, Departemen

Kesehatan menggunakan *balanced scorecard* untuk mengevaluasi kinerja dari Strategi Pelayanan Kesehatan Nasional. Di Swedia, Bern University Hospital menggunakan *balanced scorecard* untuk menilai kinerja Departemen Anestesiologi. Pada tahun 2000, China juga mulai menggunakan *balanced scorecard* dalam menilai kinerja di bidang kesehatan, sedangkan pada tahun 2002, Belanda mulai mengkampanyekan untuk menggunakan indikator evaluasi kinerja dengan *balanced scorecard* dalam menilai sistem kesehatan nasional (Gao et al, 2018).

*Balanced scorecard* dikembangkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992, merupakan sistem manajemen kinerja yang populer yang mengelompokkan tujuan organisasi menjadi empat perspektif yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, perspektif keuangan, perspektif pelanggan dan perspektif proses bisnis internal (Gao et al, 2018).

Ketersediaan sumber daya yang terbatas, menyebabkan rumah sakit harus memaksimalkan pengelolaan sumber daya yang dimilikinya sehingga bisa mendukung terwujudnya

sasaran program yang sudah ditetapkan. Oleh karena itu, diperlukan suatu analisis yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja yang mempunyai sifat komprehensif. Tidak hanya mengukur pencapaian target kerja dan financial saja. Namun juga mengevaluasi pembelajaran dan pertumbuhan organisasi. Hal ini dapat dipenuhi dengan pendekatan *balanced scorecard* berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Hidayat dkk,2018).

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menunjukkan kemampuan yang harus dilakukan suatu institusi untuk mendapatkan pertumbuhan dan perbaikan (Wibawa and Wiksuana, 2019). Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mempunyai tujuan untuk memberikan infrastruktur bagi kemungkinan pencapaian tujuan ketiga perspektif lainnya yaitu perspektif pelanggan, keuangan dan proses bisnis internal. Dengan kata lain, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan pengendali bagi tujuan perspektif lainnya (Kaplan dan Norton, 2000).

Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Sragen merupakan salah satu rumah sakit swasta di kabupaten Sragen yang merupakan Amal Usaha Muhammadiyah Sragen milik Persyarikatan Muhammadiyah Sragen yang memiliki usaha dalam bidang Pelayanan Jasa Perumahsakitan. Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah telah memenuhi syarat sebagai Rumah Sakit Tipe D dengan 4 Spesialis Dasar, dan 7 Spesialis lainnya, sesuai Surat Keputusan Menkes Nomor HK.02.03/I/0272/2014 tentang Penetapan Kelas Rumah Sakit Umum PKU Muhammadiyah Sragen. Hal ini membuat RSU PKU Muhammadiyah Sragen menjadi salah satu tempat kunjungan pasien untuk berobat.

RSU PKU Muhammadiyah Sragen sejak bulan Juli 2014 sudah bekerjasama dengan BPJS kesehatan dan sejak saat itu jumlah kunjungan pasien meningkat setiap tahunnya antara 70% - 90%. Naiknya kunjungan pasien menyebabkan tingkat kinerja di instalasi farmasi mengalami penurunan.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan peneliti melalui observasi diperoleh data bahwa waktu tunggu

pelayanan rawat jalan dan rawat inap yang lama, pelayanan farmasi yang kurang baik walaupun sudah ditambah baik jumlah sumber daya manusianya maupun insentifnya dan stok obat yang sering kosong sehingga pasien memperoleh obat yang tidak sesuai dengan jumlah yang dibutuhkan. Hal tersebut diatas menjadi salah satu terjadinya penurunan pendapatan rumah sakit.

Di lain pihak, jumlah sumber daya manusia di instalasi farmasi adalah 14 orang, terdiri atas 3 orang apoteker, 11 orang TTK yang terbagi menjadi 3 orang di bagian rawat inap, 5 orang di bagian rawat jalan dan IGD sebanyak 4 orang serta dibagian persediaan sebanyak 2 orang. Kondisi ini menyebabkan turunnya kinerja instalasi farmasi RS PKU Muhammadiyah Sragen. Hal ini didukung oleh data yang dikeluarkan manajemen RS PKU Muhammadiyah Sragen bahwa tahun 2018 dan 2019 terjadi penurunan tingkat pelayanan instalasi farmasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Kinerja Instalasi

Farmasi RS PKU Muhammadiyah Sragen menurut Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan.

## **B. Rumusan Masalah**

Penelitian ini merumuskan permasalahan yaitu bagaimana kinerja instalasi farmasi RS PKU Muhammadiyah Sragen menurut perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

1. Bagaimana kinerja karyawan farmasi ditinjau dari kepuasan kerja?
2. Bagaimana kinerja karyawan farmasi ditinjau dari retensi pekerja?
3. Bagaimana kinerja karyawan farmasi ditinjau dari produktifitas kerja?
4. Bagaimana kinerja karyawan farmasi ditinjau dari pelatihan kerja?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja instalasi farmasi RS PKU Muhammadiyah Sragen berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

1. Mengukur kinerja karyawan ditinjau dari kepuasan kerja.

2. Mengukur kinerja karyawan ditinjau dari retensi pekerja
3. Mengukur kinerja karyawan ditinjau dari produktivitas kerja.
4. Mengukur kinerja karyawan ditinjau dari pelatihan kerja.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Teoritis

Diharapkan mampu meningkatkan pengetahuan tentang pengukuran kinerja dengan *balanced scorecard*, terutama menurut perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

##### 2. Manfaat Praktis

Diharapkan mampu menjadi bahan masukan dalam pengukuran kinerja instalasi farmasi RSUD Muhammadiyah Sragen terutama dari sisi perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sehingga dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat