

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Apotek**

Menurut Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia (Kepmenkes RI) No. 1332/Menkes/SK/X/2002 mengenai Ketentuan dan Tata Letak Pemberian Izin Apotek, apotek adalah suatu tempat yang digunakan untuk melakukan pekerjaan kefarmasian berupa penyaluran perbekalan farmasi kepada masyarakat. Definisi lain menurut PP No. 51 tahun 2009 tentang Pekerjaan Kefarmasian, apotek adalah sarana pelayanan kefarmasian atau/ tempat dilakukannya praktik kefarmasian oleh apoteker.

Tugas dan fungsi apotek berdasarkan PP No. 51 tahun 2009 adalah:

1. Tempat untuk melakukan pengabdian profesi apoteker yang telah mengucapkan sumpah jabatan apoteker
2. Sarana yang digunakan untuk melakukan pekerjaan kefarmasian
3. Sebagai sarana yang digunakan untuk memproduksi dan mendistribusikan sediaan farmasi, antara lain bahan baku obat, obat tradisional, dan kosmetika
4. Sarana untuk pembuatan dan pengendalian mutu sediaan farmasi, pengamanan, pengadaan, penyimpanan dan pendistribusian atau penyerahan obat, pengelolaan obat, pelayanan obat atau resep dokter, pelayanan informasi obat serta pengembangan obat, bahan obat dan obat tradisional (Menteri Kesehatan RI, 2009).

## **B. Definisi Kinerja**

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi. Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu (Bastian, 2001).

### **1. Pengukuran Kinerja**

Kinerja perusahaan merupakan suatu ukuran yang dipakai untuk mengukur keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja menurut Atkinson *et al.* (2012) adalah alat yang kuat untuk mengkomunikasikan dengan jelas dan tanpa ambigu apa yang dimaksud perusahaan terkait pernyataan tujuan, misi, dan visi strategisnya.

Yuwono, Sukarno dan Ichsan (2007) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang terdapat dalam perusahaan, hasil pengukuran kemudian dimanfaatkan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana atau titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian

## **C. *Balanced Scorecard***

### **1. Definisi *Balanced Scorecard***

*Balanced Scorecard* merupakan alat manajerial yang dirancang untuk memungkinkan perusahaan mengembangkan pandangan yang lebih luas dan memberikan cara yang jelas bahwa perusahaan-perusahaan harus mengukur untuk mengevaluasi implikasi yang timbul dari tujuan strategis (Atkinson *et al*, 2012)

Menurut definisi dari Kaplan dan Norton (1996) mengatakan bahwa *Balanced Scorecard* mengacu pada kinerja perusahaan antara langkah-langkah eksternal untuk pemegang saham, dan langkah-langkah seperti finansial, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan, sehingga seimbang antara hasil dari upaya terakhir dan langkah-langkah yang mendorong kinerja perusahaan.

## **2. Perspektif dalam *Balanced Scorecard***

*Balanced Scorecard* memiliki empat perspektif, yaitu:

### **a. Perspektif Keuangan**

Perspektif keuangan berkaitan dengan kinerja keuangan organisasi didalam perusahaan. Kinerja keuangan sangat penting dalam operasional bisnis lingkungan sebuah organisasi di dalam perusahaan, terutama yang menyangkut laba yang merupakan satu-satunya unsur yang dapat digunakan dalam mendukung perwujudan tujuan strategi dan untuk mempertahankan dan mengembangkan eksistensi organisasi perusahaan sekarang dan di masa mendatang.

Pengukuran kinerja keuangan mempertimbangkan adanya tahapan dari siklus kehidupan bisnis, yaitu :

- Tahap Pertumbuhan (*Growth*)

Tahapan awal siklus kehidupan perusahaan dimana perusahaan memiliki potensi pertumbuhan terbaik. Disini manajemen terikat dengan komitmen untuk mengembangkan suatu produk/jasa dan fasilitas produksi, menambah kemampuan operasi, mengembangkan sistem, infrastruktur dan jaringan distribusi yang akan mendukung hubungan global, serta membina dan mengembangkan hubungan dengan pelanggan.

- Tahap Bertahan (*Sustain*)

Tahapan kedua dimana perusahaan masih melakukan investasi dan reinvestasi dengan mengisyaratkan tingkat pengembalian terbaik. Pada tahap ini, perusahaan mencoba mempertahankan pangsa pasar yang ada, bahkan mengembangkannya jika memungkinkan.

- Tahap Menuai (*Harvest*)

Tahapan ketiga dimana perusahaan benar-benar menuai hasil investasi ditahap-tahap sebelumnya. Tidak ada lagi investasi besar, baik ekspansi pembangunan kemampuan baru, kecuali pengeluaran untuk pemeliharaan dan perbaikan.

Salah satu metode yang digunakan untuk pengukuran kinerja keuangan adalah analisis rasio keuangan. Rasio keuangan merupakan aktivitas membandingkan angka-angka dalam laporan keuangan dengan cara membandingkan angka yang satu dengan

angka lainnya. Perbandingan dapat diamati antara komponen yang satu dengan komponen yang lain yang berada dalam satu laporan atau antar komponen yang ada diantara laporan keuangan. Evaluasi kinerja manajemen dalam suatu periode dapat dilihat dari hasil rasio keuangan apakah mencapai target yang telah ditentukan. Selain itu, hasil rasio keuangan dapat digunakan untuk menilai kemampuan manajemen dalam memanfaatkan sumber daya perusahaan secara efektif (Kasmir, 2012)

Menurut Hanafi dan Halim (2009), jenis-jenis rasio keuangan terdiri dari :

1). Rasio Likuiditas

Rasio likuiditas merupakan rasio yang menggambarkan kemampuan perusahaan dalam melunasi semua kewajiban keuangan jangka pendek.

Rasio ini terdiri dari :

a) *Current Ratio* (Rasio Lancar)

Rasio lancar merupakan rasio yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam melunasi hutang jangka pendek dengan membandingkan aktiva lancar dengan hutang lancar.

Semakin tinggi nilai rasio lancar, maka semakin tinggi tingkat likuiditas perusahaan. Semakin rendah nilai rasio lancar, menunjukkan perusahaan mengalami kesulitan dalam melunasi kewajibannya.

b) *Quick Ratio* (Rasio Cepat)

Rasio cepat merupakan rasio yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam melunasi kewajiban-kewajiban dengan tidak memperhitungkan persediaan, karena persediaan membutuhkan waktu yang lama untuk diubah menjadi uang.

c) *Cash Ratio* (Rasio Kas)

Rasio kas merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur ketersediaan uang kas untuk membayar kewajiban perusahaan. Rasio ini menggambarkan kemampuan sesungguhnya bagi suatu perusahaan untuk membayar kewajiban-kewajiban jangka pendeknya (Kasmir, 2012)

2) Rasio Profitabilitas

Rasio profitabilitas merupakan rasio yang digunakan untuk menilai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari penjualan, aset, dan ekuitas. Rasio ini menggambarkan tingkat efektivitas pengelolaan perusahaan dan efektivitas manajemen perusahaan (Sawir, 2005)

a) *Net Profit Margin*

*Net Profit Margin* merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan bersih dari penjualan. semakin besar *NPM* berarti semakin efisien perusahaan tersebut dalam mengeluarkan biaya-biaya sehubungan dengan kegiatan operasinya

b) *Return on Equity*

Rasio ini digunakan untuk menilai keefektifan pengelolaan modal sendiri oleh perusahaan dan mengukur tingkat laba dari investasi yang telah dilakukan oleh pemilik modal sendiri atau pemegang saham dalam perusahaan. Semakin tinggi rasio ini, semakin baik, artinya posisi pemilik perusahaan semakin kuat

c) *Gross Profit Margin*

Rasio ini digunakan untuk menilai keefektifan pengendalian biaya produksi atau harga pokok penjualan, yang menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memproduksi secara efisien. Semakin besar *gross profit margin* semakin baik keadaan operasi perusahaan

3) Rasio Solvabilitas

Rasio solvabilitas merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Perusahaan yang tidak solvabel merupakan perusahaan yang total asetnya lebih kecil dibandingkan dengan total hutangnya.

a) *Debt Asset Ratio* atau *Debt Ratio*

*Debt ratio* digunakan untuk mengukur total aset yang dibiayai oleh hutang. Rasio ini menegaskan pada pentingnya pendanaan hutang dengan cara menunjukkan nilai aset perusahaan yang didukung oleh hutang.

**b. Perspektif Pelanggan**

Dalam perspektif pelanggan dari *Balanced Scorecard*, perusahaan harus mengidentifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki. Perusahaan harus mengidentifikasi berbagai segmen pasar, baik dalam populasi pelanggan yang ada saat ini maupun pelanggan potensial dan memiliki segmen mana yang akan mereka masuki.

### **c. Perspektif Proses Bisnis Internal**

Dalam perspektif ini, agar dapat menentukan tolak ukur bagi kinerja perspektif ini, pertama-tama manajemen perusahaan perlu mengidentifikasi proses bisnis internal yang terdapat di dalam perusahaan. Pendekatan BSC membagi pengukuran dalam perspektif proses bisnis internal menjadi tiga bagian, yaitu :

#### 1) Inovasi

Proses inovasi dibagi menjadi 2 bagian yaitu mengidentifikasi kebutuhan pasar dan menciptakan produk atau jasa untuk memenuhi kebutuhan pasar tersebut.

#### 2) Operasi

Tahapan ini merupakan tahapan aksi dimana perusahaan secara nyata berupaya untuk memberikan solusi kepada para pelanggan dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan mereka.

#### 3) Pelayanan Purna Jual

Pada tahap ini, perusahaan berupaya untuk memberikan manfaat tambahan kepada para pelanggan yang telah memberi



produk-produknya dalam berbagai layanan purna transaksi jual-beli, seperti garansi, aktivitas perbaikan dan pemrosesan pembayaran.

#### **d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Kaplan dan Norton (2000), perspektif pertumbuhan dan pembelajaran adalah proses mengidentifikasi infrastruktur yang harus dibangun perusahaan dalam upaya menciptakan pertumbuhan dan peningkatan kinerja jangka panjang. BSC menekankan pentingnya investasi untuk kepentingan masa depan. Untuk menentukan tujuan dan ukuran yang berkaitan dengan kemampuan karyawan, salah satu hal yang dipertimbangkan yaitu kepuasan karyawan.

##### **1) Kepuasan Karyawan**

Kepuasan kerja merupakan sebuah bagian yang tidak dapat dipisahkan dari suatu keberhasilan organisasi. Menurut Desiana dan Soetjipto (2006), kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya baik secara keseluruhan maupun terhadap berbagai aspek dalam pekerjaannya sebagai hasil pengetahuan dan penilaian karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga akan mengarahkan karyawan pada tingkah laku tertentu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

- a) Pekerjaan itu sendiri, sampai sejauh mana tugas kerja dianggap menarik dan mampu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk belajar dan untuk menerima tanggung jawab yang diberikan.
- b) Gaji, merupakan imbalan dalam bentuk uang yang diberikan kepada karyawan seperti upah, bonus atau tunjangan-tunjangan lainnya. Dalam hal produktivitas, semakin tinggi gaji yang diperoleh karyawan bukan menjadi suatu jaminan karyawan tersebut dapat berprestasi lebih baik. Prinsip teori keadilan sangat penting dalam penilaian faktor ini. Karyawan mengharapkan imbalan keuangan yang diperoleh mencerminkan perbedaan pengalaman, tanggung jawab, dan kecakapan.
- c) Promosi karir, adalah perencanaan karir seseorang pada pekerjaan yang lebih baik dalam bentuk tanggung jawab yang lebih besar, status yang lebih tinggi, *skill* yang lebih besar, serta upah dan gaji yang bertambah.
- d) Pengawasan, secara langsung mempengaruhi pencapaian dan kepuasan kerja karyawan melalui kecermatan pengawas dalam mendisiplinkan dan merapikan peraturan-peraturan yang ada.
- e) Kondisi kerja, merupakan segala sesuatu yang berada di lingkungan kerja yang mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas, seperti ventilasi, temperatur, kelembapan, penerangan, keaduan, kebersihan tempat kerja, kondisi alat-alat kerja, dan kejelasan tugas dan tanggung jawab yang diberikan

- f) Rekan kerja, sampai sejauh mana rekan kerja mendukung, kompeten, dan bersahabat
  - g) Karakter individu, berhubungan dengan keahlian dan nilai yang dimiliki karyawan
- 2) Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Greenberg dan Baron (2003), pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan dengan tiga cara, yaitu sebagai berikut:

- a) *Rating Scales* dan Kuesioner

*Rating scales* dan kuesioner merupakan pendekatan yang paling umum digunakan untuk mengukur kepuasan kerja. Dengan menggunakan metode ini, karyawan dapat menjawab pertanyaan yang memungkinkan karyawan menggambarkan reaksi pada pekerjaan yang dilakukan.

- b) *Critical Incidents*

Dengan metode ini, responden menjelaskan kejadian yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan dengan perasaan yang dirasakan. Jawaban responden dianalisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang membuat responden puas dan tidak puas.

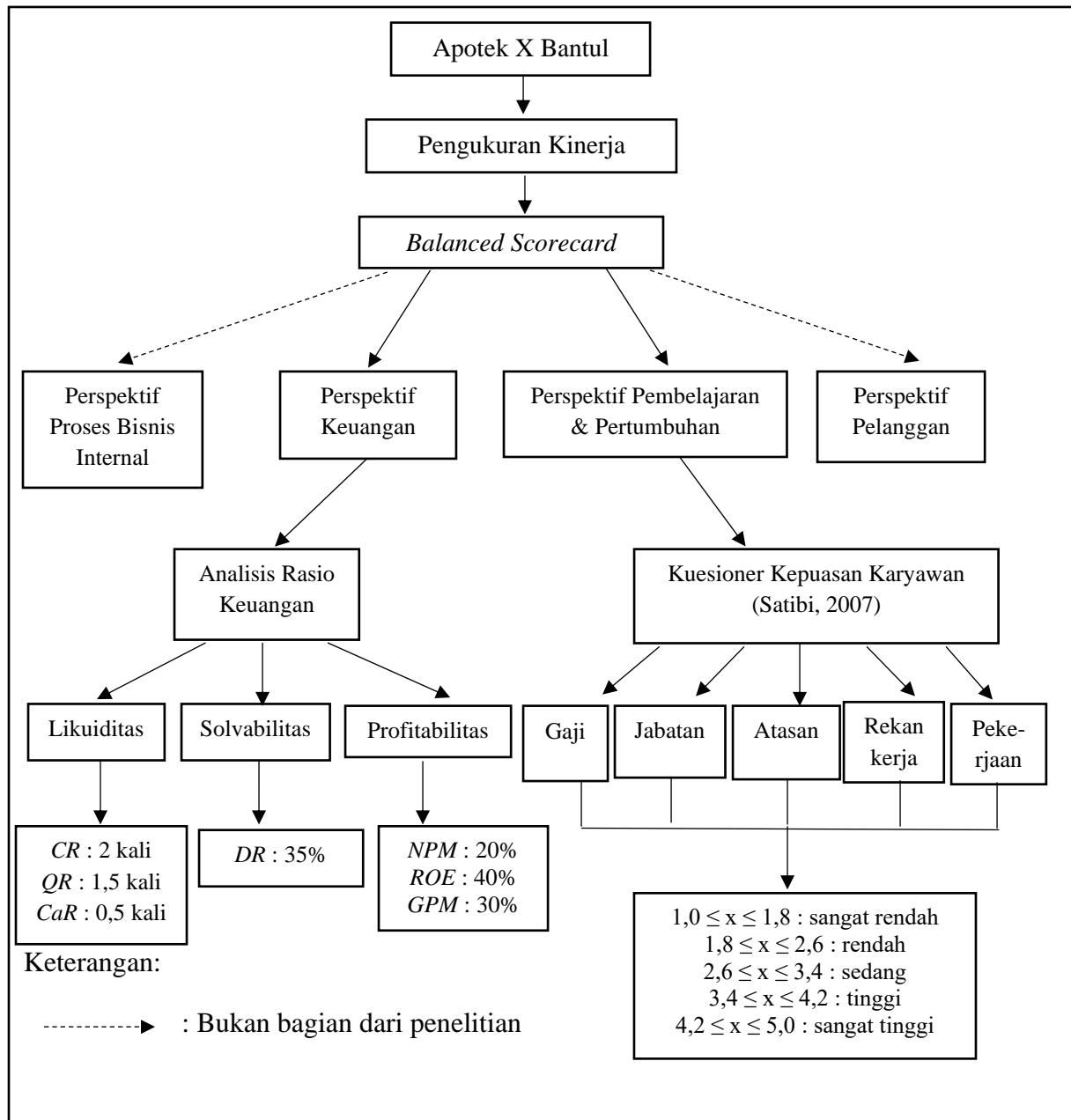
- c) *Interviews*

*Interview* merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja yang dilakukan dengan wawancara tatap muka dengan karyawan. Dengan menanyakan secara langsung tentang sikap karyawan. Identifikasi reaksi dan sikap karyawan terhadap pekerjaan yang dikerjakan dapat dilakukan

dengan mengajukan pertanyaan dan mencatat jawaban karyawan secara sistematis

Pengukuran pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner yang digunakan pada penelitian ini merupakan kuesioner yang dikembangkan oleh Celluci, Anthony J dan David L. De Vries pada tahun 1978 yang kemudian dikutip oleh Mas'd tahun 2004 dan digunakan dalam penelitian Satibi pada tahun 2007. Kuesioner terdiri dari item-item pertanyaan yang mengukur 5 dimensi kepuasan karyawan yang terdiri dari: gaji, kenaikan jabatan, atasan, rekan kerja dan pekerjaan.

### D. Kerangka Konsep



Gambar 2. Kerangka Konsep