UNIVERSITAS
GADJAH MADA
**Evaluasi Kinerja dan Pemetaan Strategi Instalasi Farmasi Rumah Sakit Angkatan Udara dr. M. Salamun
Bandung dengan Pendekatan Balanced Scorecard**
Eka Pranata Bagus Abimanyu, Prof. Dr. apt. Satibi, M.Si.; Prof. Dr. apt. Dwi Endarti, M.Sc.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

INTISARI

Instalasi Farmasi Rumah Sakit (IFRS) memiliki peran penting dalam menjamin mutu pelayanan kesehatan dan mendukung kesiapan operasional rumah sakit. Namun, evaluasi kinerja IFRS RSAU dr. M. Salamun Bandung belum dilakukan secara komprehensif dan belum dilengkapi dengan peta strategi yang menggambarkan hubungan sebab akibat antartujuan strategis. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi kinerja IFRS menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) serta menyusun peta strategi untuk mendukung pengambilan keputusan dan pengembangan organisasi.

Penelitian ini menggunakan metode *mixed methods*. Data kuantitatif diperoleh secara retrospektif dari data operasional, data keuangan, dan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS), serta secara prospektif melalui kuesioner, sedangkan data kualitatif diperoleh secara prospektif melalui wawancara mendalam. Evaluasi dilakukan berdasarkan empat perspektif *Balanced Scorecard*, yaitu pembelajaran dan pertumbuhan, proses bisnis internal, pelanggan, dan keuangan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berada pada kategori tinggi dengan skor *human capital* 5,10±0,04, *organizational capital* 4,85±0,21, dan *informational capital* 4,47±0,49. Pada perspektif proses bisnis internal, sebagian besar indikator memenuhi standar, ditunjukkan oleh ketersediaan obat 99,58%, *stockout* 0,42%, kepatuhan formularium 96,45%, *medication error* 0%, obat kedaluwarsa 0,008%, dan ITOR sebesar 6,82 kali per tahun masih berada di bawah kisaran optimal pengelolaan logistik farmasi rumah sakit (8–12 kali per tahun). Namun, *dispensing time* belum memenuhi standar dengan rata-rata waktu pelayanan resep nonracikan 57,43±46,25 menit dan racikan 59,33±46,54 menit. Pada perspektif pelanggan, tingkat kepuasan secara umum mencapai 95,8% dan keterjaringan pelanggan sebesar 95,20%. Pada perspektif keuangan, *cost ratio revenue* sebesar 9,94%, *gross profit margin* 19,75%, pertumbuhan pendapatan tahun 2025 mencapai 37,06%, kontribusi IFRS terhadap pendapatan rumah sakit meningkat dari 11% menjadi 27%, serta kecukupan dana menunjukkan kondisi yang memadai untuk mendukung operasional pelayanan farmasi. Secara keseluruhan, kinerja IFRS berada pada kategori baik. Peta strategi menunjukkan bahwa penguatan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menjadi fondasi bagi peningkatan proses bisnis internal yang berdampak pada kepuasan pelanggan dan keberlanjutan kinerja keuangan IFRS.

Kata Kunci: *Balanced Scorecard*, IFRS, Rumah Sakit Angkatan Udara

UNIVERSITAS
GADJAH MADA
**Evaluasi Kinerja dan Pemetaan Strategi Instalasi Farmasi Rumah Sakit Angkatan Udara dr. M. Salamun
Bandung dengan Pendekatan Balanced Scorecard**
Eka Pranata Bagus Abimanyu, Prof. Dr. apt. Satibi, M.Si.; Prof. Dr. apt. Dwi Endarti, M.Sc.
Universitas Gadjah Mada, 2026 | Diunduh dari http://etd.repository.ugm.ac.id/

ABSTRACT

The Hospital Pharmacy plays a vital role in ensuring healthcare quality and supporting hospital operations. However, its performance at RSAU dr. M. Salamun Bandung has not been comprehensively evaluated or supported by a strategy map illustrating the cause-and-effect relationships among strategic objectives. This study aimed to evaluate Hospital Pharmacy performance using the Balanced Scorecard (BSC) and develop a strategy map to support organizational decision-making.

This mixed-methods study used quantitative data collected retrospectively from operational, financial, and Hospital Management Information System (HMIS) data and prospectively through questionnaires, while qualitative data were obtained prospectively through in-depth interviews. Performance was evaluated across the four BSC perspectives: learning and growth, internal business processes, customer, and financial.

The learning and growth perspective achieved high performance, with scores of 5.10±0.04 for human capital, 4.85±0.21 for organizational capital, and 4.47±0.49 for informational capital. Most internal business process indicators met the standards, including drug availability (99.58%), stockout rate (0.42%), formulary compliance (96.45%), medication error (0%), and expired drugs (0.008%). However, the inventory turnover ratio (6.82 times/year) remained below the optimal range for hospital pharmaceutical logistics (8–12 times/year), and dispensing time also exceeded the standard, averaging 57.43±46.25 minutes for non-compounded prescriptions and 59.33±46.54 minutes for compounded prescriptions. Under the customer perspective, overall patient satisfaction reached 95.8%, while the patient acquisition rate was 95.20%. Financial performance showed a cost-to-revenue ratio of 9.94%, a gross profit margin of 19.75%, revenue growth of 37.06% in 2025, and an increase in the Hospital Pharmacy's contribution to hospital revenue from 11% to 27%, indicating adequate financial capacity to support pharmacy services. Overall, Hospital Pharmacy performance was categorized as good. The strategy map demonstrated that strengthening learning and growth provides the foundation for improving internal business processes, enhancing patient satisfaction, and supporting financial sustainability.

Keywords: Balanced Scorecard, IFRS, Air Force Hospital