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/

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PENGESAHAN ii
HALAMAN PERSEMBAHAN iii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI iv
KATA PENGANTAR v
DAFTAR ISI vii
DAFTAR TABEL ix
DAFTAR GAMBAR xi
DAFTAR LAMPIRAN xii
INTISARI xiii
ABSTRACT xiv
BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang Penelitian 1
B. Perumusan Masalah 5
C. Keaslian Penelitian 5
D. Manfaat Penelitian 9
E. Tujuan Penelitian 9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA 10
A. Telaah Pustaka 10
B. Landasan Teori 44
C. Kerangka Konsep 48
D. Keterangan Empiris 48
BAB III METODE PENELITIAN 49
A. Rancangan Penelitian 49
B. Tempat dan Waktu Penelitian 50
C. Bahan, Subyek atau Materi penelitian 51
D. Variabel Penelitian 54
E. Definisi Operasional 55
F. Instrumen Penelitian 57

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/

G. Jalannya Penelitian 60
H. Analisis Data 67
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 76
A. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan 76
B. Perspektif Proses Bisnis Internal 101
C. Perspektif Pelanggan 121
D. Perspektif Keuangan 132
E. Pemetaan Strategi 147
F. Keterbatasan Penelitian 165
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 166
A. Kesimpulan 166
B. Saran 170
DAFTAR PUSTAKA 173
LAMPIRAN 179
RINGKASAN TESIS 201
SUMMARY OF THESIS 202
NASKAH PUBLIKASI 203

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/

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1. Perbedaan Penelitian yang Dilakukan dengan Penelitian Sebelumnya .. 7
Tabel 2. Definisi Operasional Variabel 55
Tabel 3. *Blueprint* Kuesioner Pembelajaran dan Pertumbuhan (Satibi, 2011[b]).. 58
Tabel 4. *Blueprint* Kuesioner kepuasan pasien (Arfianto, 2018; Dikembangkan oleh peneliti) 58
Tabel 5. Lembar Pengamatan Persentase *Stockout* 60
Tabel 6. Lembar Pengamatan Persentase Obat *Expired* 60
Tabel 7. *Blueprint* Pedoman Wawancara 60
Tabel 8. Kriteria Penilaian Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan 68
Tabel 9. Nilai kesimpulan 69
Tabel 10. Ringkasan Indikator, Data, dan Sampel 73
Tabel 11. Demografi Koresponden Karyawan Instalasi Farmasi RSAU dr. M. Salamun Bandung 77
Tabel 12. Penilaian Kuesioner *Human Capital* 79
Tabel 13. Penilaian Kuesioner *Organizational Capital* 85
Tabel 14. Penilaian Kuesioner *Informational Capital* 94
Tabel 15. *Inventory Turn Over Ratio* (ITOR) IFRS Tahun 2025 102
Tabel 16. Persentase Obat *Expired* Jan-Sept 2025 104
Tabel 17. Kejadian *Stockout* IFRS Periode November 2024 – Oktober 2025 .. 106
Tabel 18. Distribusi *Stockout* dan Item Obat per Bulan 107
Tabel 19. Distribusi Kategori *Stockout* 108
Tabel 20. Persentase ketersediaan obat IFRS 109
Tabel 21. *Dispensing Time* 111
Tabel 22. Pengukuran *Dispensing Time* IFRS Rawat Jalan 112
Tabel 23. Kepatuhan Formularium IFRS (Juli 2024 – Juli 2025) 116
Tabel 24. Kesesuaian Realisasi Pengadaan terhadap Perencanaan Obat IFRS Periode Januari–Juni 2025 118
Tabel 25. Kejadian *Medication Error* IFRS Juli 2024 – Juli 2025 120
Tabel 26. Penilaian Kepuasan Pasien IFRS RSAU dr. M. Salamun Bandung . 122
Tabel 27. Distribusi Tematik Saran dan Masukan Pasien Rawat Jalan 123

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/

Tabel 28. Keterjaringan Pelanggan per Bulan 126
Tabel 29. Distribusi Keluhan Pasien Berdasarkan *Rating Google Review*..... 129
Tabel 30. *Cost ratio revenue* Terhadap Pendapatan IFRS Tahun 2024 132
Tabel 31. *Gross Profit Margin* (GPM) Instalasi Farmasi Januari–Juni 2025 ... 135
Tabel 32. Pertumbuhan Pendapatan IFRS 139
Tabel 33. Kontribusi Pendapatan IFRS Terhadap Pendapatan Rumah Sakit.... 142
Tabel 34. Kecukupan Dana IFRS 144

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/

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1. *Balanced Scorecard* sebagai Kerangka Kerja untuk Penerjemahan Strategi dalam Kerangka Operasional (Kaplan dan Norton,1996) 15

Gambar 2. Peta Strategi Nonprofit (Yang dkk, 2005) 43

Gambar 3. Kerangka Konsep Penelitian 48

Gambar 4. Tren Keterjaringan Pelanggan per Bulan 127

Gambar 5. Peta Strategi IFRS RSAU dr. M. Salamun Bandung 162

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/

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1. Kuesioner Pembelajaran dan Pertumbuhan..... 179

Lampiran 2. Kuesioner Kepuasan pasien Rawat Jalan di IFRS RSAU dr. M. Salamun Bandung..... 186

Lampiran 3. Pedoman Wawancara 189

Lampiran 4. Formulir ekstraksi data..... 190

Lampiran 5. Daftar Obat Tidak Terpesan 191

Lampiran 6. Hasil Wawancara dengan Kepala IFRS RSAU dr. M. Salamun Bandung..... 192

Lampiran 7. *Ethical Clearance*..... 200