

**ANALISIS KINERJA DALAM RANGKA PENYUSUNAN PETA
STRATEGI INSTALASI FARMASI DI RSUD SEMUEL
KRISTIAN LERIKKOTA KUPANG DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

TESIS



Oleh:

**Melkianus Messakh
SBF181740384**

**PROGRAM STUDI S2 ILMU FARMASI
FAKULTAS FARMASI
UNIVERSITAS SETIA BUDI
SURAKARTA
2019**

**ANALISIS KINERJA DALAM RANGKA PENYUSUNAN PETA
STRATEGI INSTALASI FARMASI DI RSUD SEMUEL
KRISTIAN LERIK KOTA KUPANG DENGAN
PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD***

TESIS



*Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai
derajat Sarjana strata-2
Program Studi S-2 Farmasi
Minat Manajemen Farmasi*

Oleh:

**Melkianus Messakh
SBF181740384**

**PROGRAM STUDI S2 FARMASI
FAKULTAS FARMASI
UNIVERSITAS SETIA BUDI
SURAKARTA
2019**

**LEMBAR PENGESAHAN
TESIS**

Dengan judul :

**ANALISIS KINERJA DALAM RANGKA PENYUSUNAN PETA
STRATEGI INSTALASI FARMASI RSUD SEMUEL KRISTIAN LERIK
KOTA KUPANG DENGAN PENDEKATAN
*BALANCED SCORECARD***

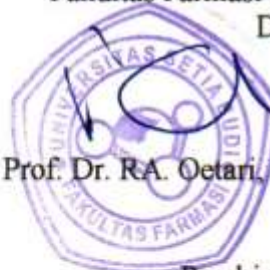
Oleh

**Nama : Melkianus Messakh
NIM : SBF 181740384**

Dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Tesis
Fakultas farmasi Universitas Setia Budi
Pada Tanggal 21 Agustus 2019

Mengetahui,
Fakultas Farmasi Universitas Setia Budi
Dekan,

Prof. Dr. RA. Oetari, SU., MM., M.Sc., Apt



Pembimbing Utama

Prof. Dr. RA. Oetari, SU., MM., M.Sc., Apt

Pembimbing Pendamping

Dr. Y. Kristanto, SE., MM.

Penguji:

1. Dr. Titik Sunarni., M.Si., Apt
2. Dr. Tri Wijayanti., MPH., Apt
3. Dr. Y. Kristanto, SE., MM.
4. Prof. Dr. RA. Oetari, SU., MM., M.Sc., Apt

HALAMAN PERSEMBAHAN

Jangan takut, sebab Aku menyertai engkau, janganlah bimbang, sebab Aku ini Allahmu; Aku akan meneguhkan, bahkan akan menolong engkau; Aku akan memegang engkau dengan tangan-Ku yang membawa kemenangan.

(Yesaya. 41:10)

Senang, sedih, susah, galau, gundah gulana, yang kualami selama ini merupakan perjuangan yang tak pernah terlupakan. Aku jatuh dan kemudian bangkit kembali, aku kalah dan kemudian ku berusaha kembali untuk menang. Hidup adalah pilihan dan aku memilih untuk terus bangkit.

(Penulis)

Kupersembahkan kepada:

*Allah Maha Kuasa yang telah memberikan segalanya kepadaku
Ayah dan ibuku yang tercinta, sebagai wujud rasa hormat dan terima kasihku
Keluarga besarku yang selalu memberiku semangat menjadi motivasi hidupku
Sahabat-sahabatku dan kekasihku tercinta yang tak bisa kusebutkan satu persatu
Almamater tercinta UNIVERSITAS SETIA BUDI
Bangsa dan Negara*

PERNYATAAN

Saya dengan ini menyatakan bahwa Tesis ini adalah hasil pekerjaan saya sendiri dan tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila tesis ini merupakan jiplakan dari penelitian/ Karya Ilmiah/ Skripsi/ Tesis/ Disertasi orang lain, maka saya siap menerima sanksi, baik secara akademis maupun hukum.

Surakarta, 21 Agustus 2019



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT Yang Maha Mendengar lagi Maha Melihat dan atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini dengan sebaik-baiknya yang berjudul “ANALISIS KINERJA DALAM RANGKA PENYUSUNAN PETA STRATEGI INSTALASI FARMASI RSUD S. K LERIK KOTA KUPANG DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*”

Tesis ini disusun sebagai salah satu wujud dari tanggung jawab penulis untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manaemen Farmasi pada Program Pascasarjana Fakultas Farmasi Universitas setia Budi Surakarta.

Penulis menyadari sepenuhnya atas bantuan dari berbagai pihak maka tesis ini tidak dapat terselesaikan dengan baik, untuk itu atas segala bantuan serta bimbingan yang telah diberikan sampai tersusunnya tesis ini penulis mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada :

1. Dr. Ir. Djoni Tarigan, MBA. selaku Rektor Universitas Setia Budi.
2. Prof. Dr. R.A Oetari, SU., MM., M.Sc., Apt., selaku Dekan Fakultas Farmasi Universitas Setia Budi dan selaku Pembimbing Utama, atas segala keikhlasannya memberikan bimbingan, motivasi, serta meluangkan waktu, tenaga, pikiran kepada penulis sejak rencana penelitian sampai tersusunnya tesis ini.
3. Dr. Y. Kristanto, SE., MM. selaku Pembimbing pendamping telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing dan memberikan pengarahan yang sangat bermanfaat bagi Penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
4. Dr. Gunawan Pamudji W, M.Si., Apt., selaku Ketua Program Studi S2 Ilmu Farmasi Universitas Setia Budi Surakarta.
5. dr. Marsiana Halek. selaku direktur RSUD S. K Lerik Kota Kupang yang telah memberikan ijin sehingga penulis dapat melakukan penelitian.

6. Yoanita Angka., S.Farm., Apt., selaku kepala Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik Kota Kupang yang telah memberikan ijin melakukan penelitian serta bimbingan dan kerjasamanya sehingga terselesaikannya tesis ini.
7. Seluruh karyawan dan Staf Instalasi Farmasi S. K Lerik Kota Kupang atas bantuan dan kerjasamanya selama penelitian berlangsung.
Ucapan terima kasih yang tak terhingga penulis haturkan kepada Ibunda Sarlin Messak-Dami, Ayahanda Ogus Messakh, Ibunda Dorkas Sunbanu, Ayahanda Daud Koroh serta kepada Istri Yunita A. Koroh dan Anak Estrella Z. Messakh dan semua keluarga yang terkait yang telah memberikan semangat, motivasi hingga terselesaikannya tesis ini.
8. Rekan-rekan Mahasiswa Program Studi Ilmu Farmasi S2 Manajemen Farmasi Universitas Setia Budi.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dorongan moral maupun spritual.

Penulis dengan penuh ketulusan hati memohon kepada Tuhan Yang Maha Esa agar selalu memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada seluruh pihak yang telah banyak membantu penulis sehingga Tesis ini dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih terdapat kekurangan dan kelemahan. Namun besar harapan penulis agar kiranya dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan.

Surakarta, 21 Agustus 2019

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii
INTISARI	xiii
ABSTRACT	xiv
BABI I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Tujuan	3
D. Keaslian Penelitian	4
E. Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kinerja	6
B. Pengukuran Kinerja dengan <i>Balanced Scorecard</i>	7
C. Strategi Map berdasarkan <i>Balanced Scorecard</i>	18
D. <i>Balanced Scorecard</i>	18
E. Rumah Sakit	19
F. Rumah Sakit Samuel Kristian Lerik	20
G. Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang	21
H. Kerangka Konsep	24
I. Keterangan Empiris	25
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Rancangan Penelitian	26
B. Lokasi Penelitian	26
C. Populasi dan Sampel	26
D. Bahan dan Alat	27
E. Variabel Penelitian	28
F. Definisi Operasional Variabel Penelitian	29
G. Jalannya Penelitian	34
H. Analisis Data	36
I. Skema Pelaksanaan Penelitian	42

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Kinerja Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik	43
B. Peta Strategi Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik	95
C. Keterbatasan Penelitian	99
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	100
B. Saran	101
BAB VI RINGKASAN	103
DAFTAR PUSTAKA	106
LAMPIRAN	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1. Peta Strategi IFRS.....	23
Gambar 2. Kerangka Konsep Penelitian.....	24
Gambar 3. Skema Pelaksanaan Penelitian.....	42

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Indikator pengukuran dalam Perspektif keuangan.....	10
2. Penilaian Kuesioner	35
3. <i>Ranger</i> Skor Kuesioner	35
4. Hasil Perhitungan ROI Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik Tahun 2016 dan 2017	43
5. Hasil Perhitungan ITOR Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik Tahun 2016 dan 2017	45
6. Hasil Perhitungan GPM Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik Tahun 2017	46
7. Hasil Perhitungan GROS Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik Tahun 2016 dan 2017	48
8. Hasil Uji Validitas dan Rehabilitas Kuesioner 5 Dimensi Kualitas Pelayanan (Kinerja).....	50
9. Hasil Uji Validitas dan Rehabilitas Kuesioner 5 Dimensi Kualitas Pelayanan (Harapan)	51
10. Distribusi Skor Jawaban Responden Terhadap Kualitas Pelayanan (Kinerja)	52
11. Distribusi Skor Jawaban Responden Terhadap Kualitas Pelayanan (Harapan)	54
12. Hasil Uji Wilcoxon	55
13. Rata-rata Skor Dimensi Kualitas Pelayanan antara Kinerja dan Harapan	56
14. Rata-rata Skor Dimensi <i>Tangible</i> Kualitas Pelayanan antara Kinerja dan Harapan	56
15. Rata-rata Skor Dimensi <i>Reability</i> Kualitas Pelayanan antara Kinerja dan Harapan	57
16. Rata-rata Skor Dimensi <i>Responsiveness</i> Kualitas Pelayanan antara Kinerja dan Harapan	58
17. Rata-rata Skor Dimensi <i>Assurance</i> Kualitas Pelayanan antara Kinerja dan Harapan	59
18. Rata-rata Skor Dimensi <i>Emphaty</i> Kualitas Pelayanan antara Kinerja dan Harapan	60
19. Tingkat Keterjaringan <i>Customer</i> Tahun 2016, 2017 dan 2018.....	61
20. Tingkat Pertmbuhan <i>Customer</i> Tahun 2016, 2017 dan 2018	62
21. Rata-rata Waktu <i>dispensing</i> Obat	64
22. Kelengkapan Label/ Etiket Pasien Rawat Jalan Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik Bulan Desember 2018	68
23. Skala Semangat Kerja Karyawan Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik	75
24. Pemanfaatan Waktu Kerja Petugas Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik.....	77
25. Tingkat Produktifitas Kerja Karyawan Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik.....	77

26. Persentase Pelatihan Karyawan	79
27. Rata-rata Kepuasan Kerja Karyawan	80
28. Rata-rata Pengukuran <i>Knowledge</i> Karyawan	82
29. Rata-rata Pengukuran <i>Talent</i> Karyawan	83
30. Rata-rata Pengukuran <i>Empskill</i> Karyawan	84
31. Rata-rata Pengukuran Teknologi Informasi	85
32. Rata-rata Pengukuran <i>DataBase</i>	86
33. Rata-rata Pengukuran <i>network</i> Karyawan.....	86
34. Rata-rata Pengukuran Budaya Organisasi	88
35. Rata-rata Pengukuran <i>Leadership</i>	89
36. Rata-rata Pengukuran Aligment.....	90
37. Keseluruhan Hasil Pengukuran Indikator	92

DAFTAR LAMPIRAN

Lampran

Halaman

1. Surat Keterangan Izin Penelitian.....	110
2. Tabel Penentuan Jumlah Sampel <i>Issac dan Michael</i>	111
3. Kuesioner Kepuasan Pasien	112
4. Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Kepuasan Pasien.....	115
5. Kuesioner Kepuasan Kerja Karyawan	125
6. Kuesioner Semangat Kerja Karyawan	127
7. Kuesioner <i>Human Capital, Information Capital dan Organization Capital</i>	129
8. Data Prespektif Keuangan RSUD S. K Lerik Kota Kupang.....	131
9. Distribusi Skor Jawaban Kinerja.....	134
10. Distribusi Skor Jawaban Harapan	135
11. Hasil Uji <i>Wilcoxon</i>	136
12. Tingkat Pertumbuhan <i>Customer</i>	137
13. Daftar Harian Kegiatan Petugas Instalasi Farmasi.....	139
14. Tingkat <i>Potential Error</i>	140
15. Daftar Pelatihan Karyawan	141
16. Distribusi Skor Jawaban Kuesioner Kepuasan Kerja Karyawan	142
17. Distribusi Skor Jawaban Kuesioner <i>Human Capital</i>	143
18. Frekuensi Jawaban Kuesioner <i>Informatio Capital</i>	144
19. Frekuensi Jawaban Kuisisioner <i>Organization Capital</i>	145
20. Hasil wawancara mendalam dengan kepala Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik	146

INTISARI

MESSAKH M., 2018, ANALISIS KINERJA DALAM RANGKA PENYUSUNAN PETA STRATEGI INSTALASI FARMASI RSUD S. K LERIK KOTA KUPANG DENGAN PENDEKATAN *BALANCED SCORECARD*, TESIS, FAKULTAS FARMASI, UNIVERSITAS SETIA BUDI, SURAKARTA.

Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik berupaya meningkatkan kualitas pelayanan, dilakukan analisis kinerja dan pemetaan strategi. Konsep *balanced scorecard* merupakan alat evaluasi kinerja komprehensif melalui empat perspektif yakni, keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan. Tujuan penelitian untuk menentukan peta strategi berdasarkan hasil evaluasi kinerja.

Penelitian ini merupakan non eksperimental rancangan deskriptif eksploratif. Pengumpulan data secara retrospektif dan prospektif berupa data kualitatif dan kuantitatif. Penelitian menggunakan indikator keempat perspektif *balanced scorecard* yang menentukan kinerja Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik dan kemudian menjadi dasar penyusunan peta strategi.

Hasil penelitian menunjukkan nilai *ROI*, *ITOR* dan *GROS* pada tahun 2016 dan 2017 telah memenuhi standar : pertumbuhan *customer* mengalami peningkatan. *Dispensing time* sudah memenuhi standar; tingkat antrian perhari rata-rata 100% pasien terlayani dengan baik; tingkat *potential error* 0 %; tingkat pelatihan karyawan tidak mengalami peningkatan. Produktifitas karyawan dalam kategori baik; nilai rata-rata tinggi pada semangat kerja, kepuasan kerja, *knowledge*, *empskill*, *talent*, budaya organisasi, *leadership*, *alignment*. Teknologi informasi, *database* dan *network* nilai rata-rata tinggi. Indikator pada kepuasan pasien, keterjaringan *customer*, ketersediaan obat, kelengkapan label, komponen pemberian informasi obat dan tingkat *medication error* 0 %. Peta strategi disusun dengan sasaran strategic yaitu meningkatnya kualitas pelayanan kefarmasian, peningkatan kepuasan pasien dan meningkatkan pendapatan di Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik.

Kata kunci : Evaluasi Kinerja, Peta Strategi, *Balanced Scorecard*, Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik Kota Kupang.

ABSTRACT

MESSAKH M., 2018, ANALYSIS ON THE PERFORMANCE OF STRATEGY MAP IN THE PHARMACY DEPARTMENT S. K LERIK REGIONAL GENERAL HOSPITAL THROUGH BALANCED SCORECARD APPROACH, SETIA BUDI UNIVERSITY, SURAKARTA

Pharmacy Department S. K Lerik Regional General Hospital always working improve the quality of service, analyses is need to find the performance and mapping strategy. Balanced scorecard is the tools evaluating the performance of organization by using four perspective, they are financial, customer, internal bussines process, learning and growth. The research objective is to determine the strategy map based on the results of performance evaluation.

This research is a non-experimental explorative descriptive design. Retrospective and prospective data collection in the form of qualitative and quantitative data. The study uses a fourth indicator balanced scorecard perspective that determines the performance of the Pharmacy Installation of S. K Lerik Hospital and then becomes the basis for the preparation of a strategy map.

The results show the value of Return On Investment, Inventory Turn Over Ratio and Groos Ratio on Sales in 2016 and 2017 in accordance with the standards, but decreased in 2017; the growth of customers has increased. Dispensing time meets standards; queue rate per day on average 100% of patients served well; a potential error rate of 0%; the level of employee training has not increased. Good category productivity of employess; the average value of the high category in morale, job satisfaction, knowledge, empskill and talent, organizational culture, leadership, alignment. Information technology, databases and networks have a high average value. Indicators on patient satisfaction, customer networking, availability of drugs, labelling completeness, a component drug information and 0% the rate of medication errors. Map of the strategy drawn up with the objective of strategic main increasing process quality pharmacy services, increase a patient satisfaction and increase a revenue in Pharmacy Department S. K Lerik Regional General Hospital.

KeyWords: Performance Evaluation, Strategy Map, Balanced Scorecard, Pharmacy Department RSUD S. K Lerik Kota Kupang.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Rumah sakit pada zaman dahulu biasanya dipandang sebagai usaha sosial, namun seiring berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga meningkatnya pembiayaan dan tingkat kompetisi antar sesama rumah sakit dalam memberikan pelayanan yang bermutu dan terjangkau bagi masyarakat, maka rumah sakit sebagai usaha dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat telah mengalami perubahan. Saat ini, rumah sakit merupakan suatu unit usaha pelayanan publik dengan ciri khas memberikan pelayanan medis serta merupakan institusi yang padat modal, padat teknologi dan padat tenaga. Pengelolaan rumah sakit tidak bisa lagi dipandang sebagai unit sosial semata, tetapi telah berubah menjadi unit sosio-ekonomi. Rumah sakit tetap mempunyai tanggung jawab sosial, akan tetapi dalam pengelolaan keuangannya harus menerapkan prinsip-prinsip ekonomi. Perubahan paradigma tersebut membuat rumah sakit harus mempertanggungjawabkan kinerjanya secara total, baik kinerja layanan maupun kinerja keuangan dengan memperhatikan standar-standar kerja dan peningkatan mutu yang dilakukan secara berkelanjutan (Evamairoza, 2006).

Pengukuran kinerja merupakan tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada suatu organisasi. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana organisasi perlu melakukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas rencana dan pengendalian (Dally, 2010).

Peta strategi memberikan gambaran tunggal bagaimana tujuan dalam empat perspektif dengan pendekatan *Balanced Scorecard* terintegrasi dan dikombinasi untuk menjelaskan strategi. Organisasi harus menyesuaikan peta strategi pada tujuan strategi tertentu. Organisasi dapat membuat dan mengkomunikasikan strategi organisasi dengan mengerahkan seluruh sumber daya organisasi secara efektif ke perwujudan visi dan misi organisasi untuk mengidentifikasi hubungan

sebab dan akibat di antara variabel-variabel kritis yang ada (Kaplan dan Norton, 2004).

Konsep *Balanced Scorecard* (BSC) diungkapkan oleh Kaplan dan Norton tahun 1996. *Balanced Scorecard* menerjemahkan visi dan misi kedalam strategi dengan berbagai tujuan dan ukuran, yang tersusun dalam empat perspektif yaitu Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, serta Pembelajaran dan Pertumbuhan. Kata *Balanced* berarti dalam mengukur kinerja ada keseimbangan antara kinerja keuangan dan kinerja non keuangan (Kaplan dan Norton tahun 1996).

Balanced Scorecard merupakan teknik yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi. Instrumen ini juga memastikan bahwa semua program senantiasa hadir dan dikembangkan untuk menopang pencapaian visi dan misi organisasi atau komunitas (Rangkuti, 2011).

Analisis kinerja organisasi yang belum rutin dilakukan serta kemampuan, pengalaman, dan kompetensi yang tidak merata menyebabkan pencapaian kerja yang telah dilakukan tidak dapat diketahui (Faramita, 2013). Menurut Wahyuni *et al* (2004) pengukuran kinerja organisasi dengan konsep *Balanced Scorecard* bertujuan untuk mengetahui pencapaian sasaran yang diorganisir dalam empat perspektif yaitu pembelajaran dan pertumbuhan, *customer*, proses bisnis internal, serta keuangan. Perubahan lingkungan menuntut Instalasi Farmasi Rumah Sakit untuk memberikan pelayanan yang mudah diakses, menyediakan obat yang tepat, mendesain pelayanan yang berorientasi pasien, memberikan pelayanan bahwa pelayanan yang diberikan berkualitas, dan memiliki kerangka kerja untuk mengatur kinerja manajemen pelayanan farmasi (Chapman, 2000).

Kinerja Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik belum sepenuhnya memuaskan karena permasalahan yang terjadi yaitu kurangnya tenaga farmasi yang menyebabkan pelayanan , jadwal piket masih belum diatur dengan baik, pembagian uang jasa belum tepat waktu, ketersediaan obat di IFRS yang kosong sehingga mempengaruhi keterjaringan resep, waktu tunggu resep yang agak lama, kurangnya hubungan kerja sama dan komunikasi antara karyawan dengan atasan,

tidak ada pelatihan untuk karyawan sehingga dari masalah-masalah tersebut dapat menimbulkan permasalahan dalam memberikan pelayanan yang kurang efektif.

Berdasarkan observasi evaluasi kinerja belum pernah dilakukan, maka peneliti tertarik melakukan penelitian tentang kinerja organisasi di Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang, dengan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja di instalasi farmasi.

Berdasarkan latar belakang, peneliti mencoba melakukan Analisis Terhadap Kinerja Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik dengan pendekatan *Balanced Scorecard* yang berguna dalam menentukan peta strategi yang paling tepat demi meningkatkan kinerja Instalasi Farmasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan jawaban terhadap permasalahan kinerja maupun masalah lain yang terkait di Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik dan sebagai dasar pencapaian perbaikan kinerja yang berkesinambungan, serta menjadi koreksi bagi Instalasi Farmasi untuk meningkatkan mutu pelayanan farmasi untuk dapat meningkatkan kinerja Instalasi Farmasi Rumah Sakit menjadi lebih baik sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja Rumah Sakit Umum Daerah S. K Lerik Kota Kupang.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana kinerja Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang jika ditinjau dari Pendekatan *Balanced Scorecard* melalui empat perspektif yaitu Keuangan, Pelanggan, Proses Bisnis Internal, serta Pembelajaran dan Pertumbuhan?
- b. Bagaimana Peta Strategi yang paling tepat untuk Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang berdasarkan kinerja Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* tersebut?
- c.

C. Tujuan

Tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui kinerja Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang ditinjau dari pendekatan *Balanced Scorecard* melalui empat perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.
- b. Menentukan peta strategi yang paling tepat untuk Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang berdasarkan kinerja Instalasi Farmasi di RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang dengan pendekatan *Balanced Scorecard* tersebut.

D. Keaslian Penelitian

Penelitian yang berkaitan dengan pengukuran kinerja dengan pendekatan *Balanced Scorecard* yang pernah dilakukan oleh Mulia (2011) dengan judul “Analisis Kinerja Instalasi Farmasi RSUD Ratu Zalecha Martapura Kalimantan Selatan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*”, Faramitha (2013) dengan judul “Analisis Kinerja Instalasi Farmasi RSUD KRT. Setjonegoro Wonosobo Jawa Tengah dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*”, Sulistyaningrum (2013) dengan judul “Analisis Kinerja Instalasi Farmasi RSUD Demak dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*”, Setiawan (2014) dengan judul “Analisis Kinerja dalam Rangka Penyusunan Peta Strategi Instalasi Farmasi RSUP Sanglah Denpasar Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*”, Tria (2015) dengan judul “Analisis Kinerja dalam Rangka Penyusunan Peta Strategi Instalasi Farmasi RSUD AM Parikesit Tenggarong Kutai Kartanegara Kalimantan Timur dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*”.

Penelitian yang berkaitan dengan analisis kinerja Instalasi Farmasi RSUD S. K Lerik Kota Kupang dengan pendekatan *Balanced Scorecard* dengan pertimbangan penelitian belum pernah dilakukan pada Rumah Sakit tersebut. Perbedaan penelitian ini menambahkan pengukuran keuangan menggunakan *Return On Investment*, variabel penelitian dan obyek penelitian .

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang :
 - a. Memberikan gambaran tentang kinerja Instalasi Farmasi Rumah Sakit.
 - b. Bahan pertimbangan bagi Rumah Sakit dalam menggunakan konsep *Balanced Scorecard* untuk diterapkan dalam manajemen rumah sakit.
 - c. Diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang untuk digunakan sebagai tindak lanjut proses evaluasi.
 - d. Acuan atau pedoman bagi RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang untuk meningkatkan kinerja Rumah Sakit khususnya di Instalasi Farmasi.
2. Bagi pengelola Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang :
 - a. Menilai kinerja Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang.
 - b. Digunakan sebagai bahan untuk melakukan strategi dan tindak lanjut atas hasil analisa berdasarkan dengan pendekatan *Balanced Scorecard*.
 - c. Dasar bahan pertimbangan atau masukan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja dan mutu pelayanan kefarmasian di Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik Kota Kupang.
 - d. Pedoman untuk meningkatkan kinerja dan pendapatan Rumah Sakit.
3. Bagi Peneliti.

Memberikan wawasan pengetahuan tambahan dan pengalaman serta pemahaman yang lebih mendalam tentang kinerja Instalasi Farmasi RSUD Samuel Kristian Lerik kota kupang dan dapat menjadi informasi bagi peneliti lain yang ingin mengembangkan penelitian serupa lebih lanjut.

