

**EVALUASI KINERJA APOTEK DENGAN KEPEMILIKAN  
APOTEKER PENGELOLA APOTEK DAN PEMILIK SARANA  
APOTEK MENGGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD*  
DI KABUPATEN PURBALINGGA**

**SKRIPSI**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S-1



Disusun oleh :

**DHIAN IRMA PAPUTUNGAN**

**1008010143**

**FAKULTAS FARMASI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PURWOKERTO  
PURWOKERTO  
2014**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**EVALUASI KINERJA APOTEK DENGAN KEPEMILIKAN  
APOTEKER PENGELOLA APOTEK DAN PEMILIK SARANA  
APOTEK DI KABUPATEN PURBALINGGA MENGGUNAKAN  
METODE *BALANCED SCORECARD***

**DHIAN IRMA PAPUTUNGAN**

**1008010143**

**Diperiksa dan disetujui oleh :**

**Mengetahui**

**Pembimbing I**



**Anjar Mahardian K, M.Sc., Apt**  
**NIK. 2160388**

**Pembimbing II**



**Githa Fungie Galistiani, M.Sc., Apt**  
**NIK. 2160499**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**EVALUASI KINERJA APOTEK DENGAN KEPEMILIKAN  
APOTEKER PENGELOLA APOTEK DAN PEMILIK SARANA  
APOTEK MENGGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD*  
DI KABUPATEN PURBALINGGA**

**DHIAN IRMA PAPUTUNGAN**

**1008010143**

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Skripsi  
pada hari Kamis tanggal 11 September 2014



Indri Hapsari, M.Sc., Apt  
2160347

Penguji I

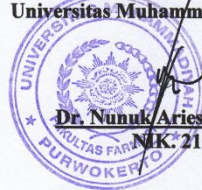
Anjar Mahardian K, M.Sc., Apt  
NIK. 2160388

Wahyu Utaningrum, M.Sc., Apt  
2160515

Penguji II

Githa Fungie Galistiani, M.Sc., Apt  
NIK. 2160499

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Farmasi  
Universitas Muhammadiyah Purwokerto



Dr. Nunuk Aries N, M.Si., Apt.  
NIK. 2160217

## **PERNYATAAN**

Yang bertandatangan di bawah ini, saya:

Nama : Dhian Irma Paputungan

Nim : 1008010143

Program studi : Farmasi

Fakultas/Universitas : Farmasi / Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi ini adalah hasil dari proses penelitian saya yang telah dilakukan sesuai dengan prosedur penelitian yang benar dengan arahan dari dosen pembimbing dan bukan hasil penjiplakan dari hasil karya orang lain. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun yang tidak diterbitkan dari penulis lain, telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Demikian pernyataan ini dan apabila di kemudian hari terbukti ada unsur penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Purwokerto, 30 Agustus 2014

Yang menyatakan,

Dhian Irma Paputungan

## INTISARI

DHIAN IRMA PAPUTUNGAN. Evaluasi Kinerja Apotek Dengan Kepemilikan Apoteker Pengelola Apotek Dan Pemilik Sarana Apotek Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Di Kabupaten Purbalingga

Di bawah bimbingan ANJAR MAHARDIAN K. dan GITHA FUNGIE GALISTIANI .

**Latar belakang** : Kinerja apotek sangat penting dikaji guna dijadikan parameter untuk menetapkan strategi pengelolaan apotek jangka pendek dan jangka panjang. Metode *balanced scorecard* telah dianjurkan penggunaannya untuk menilai kinerja suatu institusi kesehatan seperti apotek dan rumah sakit. Hasil penelitian Satibi *et al* (2007) tentang “evaluasi kinerja apotek X di Yogyakarta dengan pendekatan *balanced scorecard*” menyebutkan bahwa kinerja Apotek X kurang baik.

**Tujuan Penelitian** : Untuk mengevaluasi kinerja apotek dengan kepemilikan Apoteker Pengelola Apotek (APA) dan Pemilik Sarana Apoteker (PSA) berdasarkan aspek keuangan dan non keuangan menggunakan metode *balance scorecard*, serta untuk membandingkan kinerja apotek dengan kepemilikan APA dan PSA.

**Metode Penelitian** : Penelitian menggunakan rancangan penelitian non eksperimental yang bersifat komparatif serta observasional analitik dengan pendekatan *cross sectional*. Metode untuk menentukan kinerja apotek menggunakan analisis *balanced skorcard*.

**Hasil** : Kinerja keuangan apotek milik APA, nilai ROI 39,75%, NPM 10,38% dan TOR 6,52 kali. Kinerja non keuangan, Kepuasan pelanggan menunjukkan tingkat kesesuaian 106,51%, Pertumbuhan dan Pembelajaran tingkat kesesuaian 90,86%, karyawan berkinerja baik 81,86%, waktu pelayanan resep racikan 16 menit 50 detik, dan non racikan 5 menit 25 detik. Kinerja keuangan apotek milik PSA, nilai RIO 104,37%, NPM 12,78% dan TOR 7,01 kali. Kinerja non keuangan, Kepuasan pelanggan menunjukkan tingkat kesesuaian 95,80%, pertumbuhan dan pembelajaran tingkat kesesuaian 79,68%, karyawan berkinerja baik 92,31%, waktu pelayanan resep racikan 21 menit 45 detik, dan non racikan 9 menit 5 detik. Apotek milik PSA lebih baik kinerjanya berdasarkan parameter keuangan ROI. Tidak terdapat perbedaan kinerja pada aspek kepuasan pelanggan dan pertumbuhan pembelajaran.

**Kesimpulan** : Apotek milik PSA lebih baik kinerjanya berdasarkan parameter keuangan ROI. Kepuasan pelanggan dan pertumbuhan pembelajaran menunjukkan kesetaraan kinerja. Apotek milik APA lebih cepat dalam pelayanan resep.

Kata kunci: *Balanced scorecard*, Evaluasi kinerja, APA dan PSA

## **ABSTRACT**

**DHIAN IRMA PAPUTUNGAN.** *The evaluation of Pharmacy Performance With Ownership by Pharmacy manager pharmacist and Pharmacy facilities owner Used Balanced Scorecard Method In Purbalingga Region.*

*Under direction of ANJAR MAHARDIAN K. and GITHA FUNGIE GALISTIANI .*

**Background :** *Pharmacy performance was very important to reviewing for parameter used to set of management strategic of pharmacy in short and long term. Balanced scorecard was recommended to used for asses the performance of health institution, as if pharmacy and hospitals. The result of Satibi et al study (2007) about “The evaluation of Pharmacy X in Yogyakarta with balanced scorecard approach” showed that the performance of pharmacy X was not good.*

**Objective :** *to evaluated the pharmacy performance on pharmacy manager pharmacist (APA) and pharmacy facility owner (PSA) based on financial and non financial aspects used balance scorecard, and compare pharmacy performance of APA and PSA.*

**Methods :** *The research used non experimental research, with comparative design, and observational analitic with cross sectional approach. The method that used to determine pharmacy’s performance using balanced scorcard.*

**Result :** *Financial’s performance of APA pharmacy’s showed ROI 39,75%, NPM 10,38% and TOR 6,52 fold. Non financial’s performance showed the level of conformity customer satisfaction 106,51%, growth and learning showed level conformity 90,86%, employees with nice performance 81,86%, the time for concoction recipes services was 16 minite 50 second, and non concoction recipes 5 minite 25 second. Financial’s performance of PSA pharmacy showed ROI 104,37 NPM 12,7% and TOR 7,01 fold. Non financial’s performance showed the level of conformity customer satisfaction 95,80% growth and learning showed level conformity 79,68%, emplyees with nice performance 92,31%, the time for concoction recipes services was 21 minite 45 second, and non concoction recipes 9 minite 5 second. The PSA pharmacy’s performance had better performance based on ROI financial’ performance. There was no significant deference of customer’s satisfaction and growth learning.*

**Conclution :** *PSA’s Pharmacy had better performance based on ROI parameter. Customer satisfaction and growth learning had equivalent performance.*

**Key words:** *Balanced scorecard, Evaluation of performance, APA and PSA*

## PERSEMBAHAN

### **Karya ini saya persembahkan kepada:**

- Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat membuat karya ini.
- (Alm) Bapak Ir. Sadapa Papatungan dan Ibu Sri Wahyuningsih SE yang telah membimbing hidup dan memberikan kasih sayang.
- Dr. dr. I Gede Arinton, Sp.Pd. KGEH M.kom MMR dan Ibu Ni Luh Supiati yang telah membimbing dan selalu memberikan dukungan dan support
- dr. I Made Dicky Kalsa serta anak-anakku tercinta Nandhisa dan Alanis yang selalu menjadi penyemangat.
- Keluarga besar RSUD Bunda yang selalu memberi support.
- Teman seperjuanganku Dian Frilia dan Reihan nur Azizah terima kasih atas kerja sama dan kebersamaannya selama penelitian.
- Teman-teman yang selalu ada dan memberikan dukungan kepada penulis yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

## **MOTTO**

*“Pelayanan kefarmasian yang berkualitas dan menyentuh hati pasien akan diingat jauh lebih lama setelah harga terlupakan”*

*“Satu-satunya ukuran bagi kesuksesan bisnis Anda adalah pelanggan yang puas, hal-hal lainnya adalah sekunder”*

*“Pelayanan kefarmasian yang baik bukanlah tersenyum pada pelanggan saja tetapi membuat pelanggan tersenyum pada Kita”*

*“Visi yang paling baik adalah yang berada dalam pandangan tetapi lebih sedikit dari jangkauan”*



## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis memperoleh kekuatan, tenaga, dan pikiran, sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Evaluasi Kinerja Apotek Dengan Kepemilikan Apoteker Pengelola Apotek Dan Pemilik Sarana Apotek Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Di Kabupaten Purbalingga” memenuhi salah satu syarat mencapai gelar Sarjana Farmasi program studi Farmasi, Fakultas Farmasi, Universitas Muhammadiyah Purwokerto.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada bpk Anjar Mahardian K. M.Sc., Apt selaku pembimbing I dan ibu Githa Fungie Galistiani M.Sc., Apt selaku pembimbing II yang telah berkenan memberikan saran, nasehat, dan koreksi yang sangat penting sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas skripsi ini. Terima kasih penulis ucapkan pula kepada :

1. Bapak dan Ibu tercinta.
2. Bapak dan Ibu dosen serta staf TU Fakultas Farmasi yang telah memberi kemudahan sehingga skripsi terselesaikan.
3. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dari pelaksanaan penelitian hingga penyusunan tugas skripsi ini.

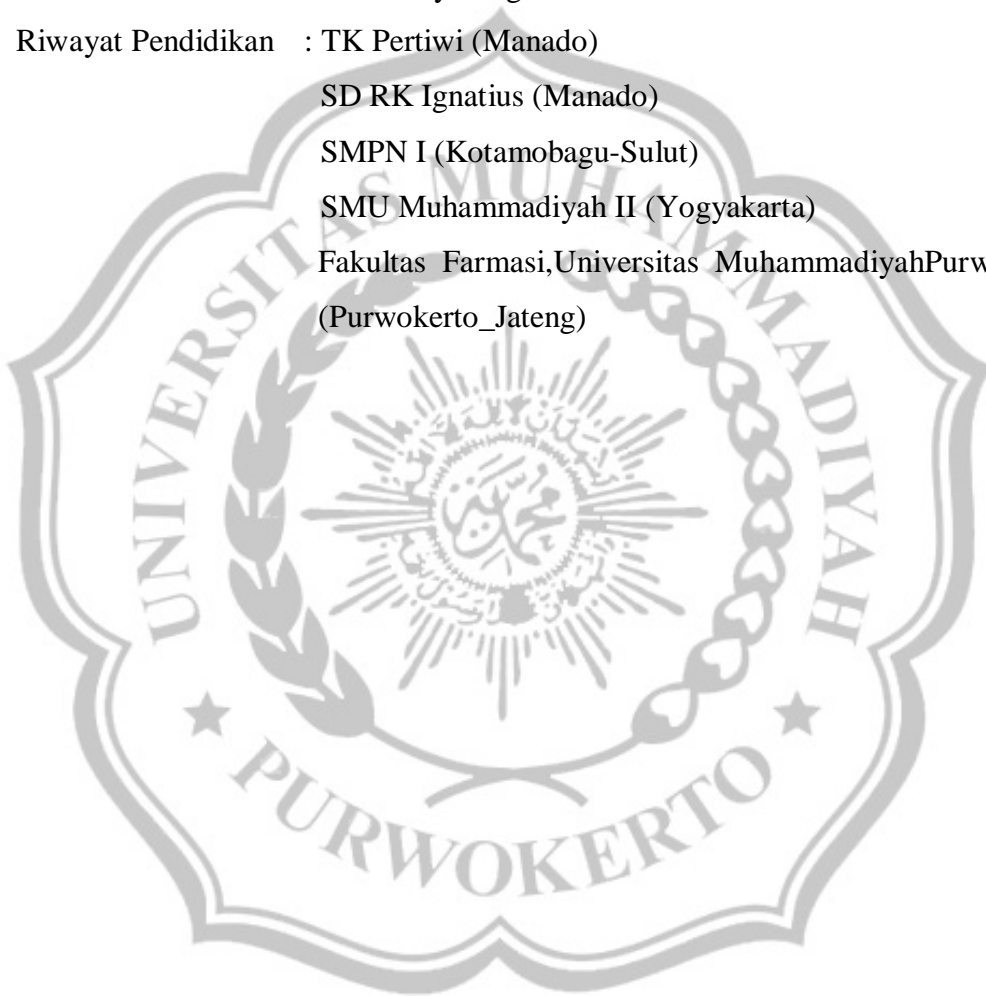
Penulis menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan dalam skripsi ini. Penulis berharap semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat.

Purwokerto, 30 Agustus 2014

Penyusun

## **RIWAYAT PENDIDIKAN**

Nama : Dhian Irma Paputungan  
Tempat, tanggal lahir : Kotamobagu, 04 Agustus 1981  
Alamat : Jl Sarwo Endah 4 no 10 pancurawis Purwokerto  
Orang Tua : (alm)Ir Sadapa Paputungan  
Sri Wahyuningsih SE  
Riwayat Pendidikan : TK Pertiwi (Manado)  
SD RK Ignatius (Manado)  
SMPN I (Kotamobagu-Sulut)  
SMU Muhammadiyah II (Yogyakarta)  
Fakultas Farmasi, Universitas Muhammadiyah Purwokerto  
(Purwokerto\_Jateng)



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
SURAT PERNYATAAN .....	iv
INTISARI.....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
PERSEMBAHAN .....	vii
MOTTO .....	viii
PRAKATA .....	ix
RIWAYAT PENDIDIKAN .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Perumusan Masalah .....	3
C. Tujuan Penelitian .....	3
D. Manfaat Penelitian .....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	5
A. Apotek .....	5
B. Kinerja.....	6
C. <i>Balanced Scorecard</i> .....	6
D. Kerangka Konseptual .....	9
BAB III METODE PENELITIAN .....	10
A. Jenis dan Rancangan Penelitian.....	10
B. Devinisi Variabel Operasional.....	10
C. Waktu Dan Tempat Penelitian.....	12
D. Alat Dan Bahan.....	12

E. Sampel Penelitian.....	13
1. Sampel apotek.....	13
2. Kriteria Inklusi .....	13
3. Kriteria Eksklusi .....	14
4. Sampel Untuk Kinerja Keuangan.....	14
5. Sampel Untuk Kinerja Pelanggan .....	14
6. Sampel Untuk Proses Bisnis Internal .....	16
7. Sampel Untuk Kinerja Pembelajaran Dan Pertumbuhan .	18
F. Teknik Pengumpulan Data .....	18
G. Tahap Penelitian.....	19
H. Analisis Data .....	19
1. Kinerja Keuangan .....	19
2. Kinerja Pelanggan .....	20
3. Proses Bisnis Internal .....	23
4. Kinerja Pembelajaran Dan Pertumbuhan .....	23
5. Analisis Perbandingan Kinerja Antara Apotek Kepemilikan APA dan PSA .....	24
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	26
A. Uji Validitas Dan Reliabilitas .....	26
B. Karakteristik Responden .....	27
1. Responden Apotek .....	27
2. Responden Pelanggan dan Karyawan .....	28
C. Kinerja Keuangan .....	30
1. <i>Turn Over Ratio</i> .....	30
2. <i>Net Profit Margin</i> .....	31
3. <i>Return Of Investment</i> .....	33
4. Kepuasan Pelanggan.....	35
5. Kinerja Proses Bisnis Internal.....	43
6. Kinerja Pertumbuhan dan Pembelajaran .....	44
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....	47
A. KESIMPULAN .....	47

B. SARAN .....	47
DAFTAR PUSTAKA .....	48
LAMPIRAN .....	51



## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
1. Rata-rata Kunjungan Pelanggan Per Hari Pada Apotek Kepemilikan APA	16
2. Rata-rata Kunjungan Pelanggan Per Hari Pada Apotek Kepemilikan PSA	16
3. Data resep dan perhitungan jumlah sampel pada apotek kepemilikan APA.	18
4. Data resep dan perhitungan jumlah sampel pada apotek kepemilikan PSA.	18
5. Analisis Kinerja Menggunakan Uji T .....	24
6. Analisis Kinerja Menggunakan <i>Chi Square</i> .....	25
7. Karakteristik Responden Apotek.....	27
8. Homogenitas apotek berdasarkan lokasi apotek dan jumlah resep.....	28
9. Karakteristik Responden Pada Aspek Kepuasan Pelanggan dn Aspek Kinerja Pertumbuhan dan Pembelajaran.....	29
10. Nilai TOR Apotek Kepemilikan APA dan PSA Tahun 2013 .....	31
11. Nilai NPM Apotek Kepemilikan APAP dan PSA Tahun 2013.....	32
12. Nilai ROI Apotek Kepemilikan APA dan PSA.....	33
13. Hasil Uji T Kinerja Keuangan Apotek Kepemilikan APA dan PSA.....	35
14. Perbandingan Atribut Pertanyaan Kuadran I Pada Apotek Milik APA dan PSA .....	39
15. Perbandingan Atribut Pertanyaan Kuadran II Pada Apotek Milik APA dan PSA .....	40
16. Perbandingan Atribut Pertanyaan Kuadran III Pada Apotek Milik APA dan PSA .....	41
17. Hasil Analisis Bivariat Kepuasan Pelanggan .....	42
18. Hasil Uji T Kinerja Proses Bisnis Internal Waktu Pelayanan Resep.....	44
19. Persen Ketersediaan Obat.....	44
20. Hasil Analisis Bivariat Kinerja Pertumbuhan Dan Pembelajaran .....	46

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
1. Pengukuran Kinerja Dalam Perspektif <i>Balanced scorecard</i> .....	7
2. Diagram Kerangka Konseptual.....	9
3. Diagram Kartesius IPA.....	22
5. Diagram Kartesius IPA Kepuasan Pelanggan Apotek APA .....	37
6. Diagram Kartesius IPA Kepuasan Pelanggan Apotek PSA.....	38

