

DAFTAR PUSTAKA

- Alakel, W., Ahmad, I., & Santoso, E. B. (2019). Sistem Informasi Akuntansi Persediaan Obat Metode First In First Out (Studi Kasus: Rumah Sakit Bhayangkara Polda Lampung). *Jurnal Tekno Kompak*, 13(1), 36.
- Badriya, L. (2021). Tingkat kepuasan pasien terhadap pelayanan kefarmasian di apotek bareng Kota Malang (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Cimorelli, S.: 'Kanban for the supply chain: fundamental practices for manufacturing management' (CRC Press, 2013. 2013)
- Djuwita, R. (2017). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pasien Rawat Inap di Rumah Sakit Umum Daerah Merauke. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Kesehatan Masyarakat, Analisis Penerapan Lean Six Sigma dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan di Rumah Sakit* 133 *JURNAL VENTILATOR - VOLUME 1, NO. 2, JUNI 2023* 2(1), 1-11.
- Eleftheria, M.: 'Kanban System Design for Hospital Pharmacy–Case study', *Journal of Statistical Science and Application*, 2017, 5, (1-2), pp. 30-38
- Graban M, Toussaint J. *Lean Hospitals: Improving Quality, Patient Safety, and Employee Engagement* . 3 ed. Productivity Press; 2018
- Hadid W. The relationship between Lean service, activity-based costing and business strategy and their impact on performance. undefined. 2014 [dikutip 10 Januari 2022]; Tersedia pada: <https://www.semanticscholar.org/paper/The-relationship-between-Lean-service%2C-costing-andHadid/da8333cf16643144f9302c6734114a92980f77ca>
- Handoyo, D. W. I., Adji, S. D., THT-KL, I. S., & Isa, M. (2019). *Analisis Penerapan Lean Hospital Terhadap Kepuasan Konsumen Rumah Sakit*

PKU Muhammadiyah Surakarta (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).

Hartono, Bambang. 2010. *Manajemen Pemasaran Untuk Rumah Sakit*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Hidayah, N. (2015). Pengaruh investment opportunity set (IOS) dan kepemilikan manajerial terhadap nilai perusahaan pada perusahaan property dan real estat di bursa efek indonesia. *jurnal akuntansi*, 19(3), 420-432.

Kurniasih, D., Nuryakin, N., & Pribadi, F. (2021). Implementasi Lean Hospital dalam Meningkatkan Pelayanan Rawat Jalan Poliklinik Penyakit Dalam. *Performance: Jurnal Personalia, Financial, Operasional, Marketing dan Sistem Informasi*, 28(1), 01-14.

Laureani A, Antony J. Leadership and Lean Six Sigma : a systematic literature review. *Total Qual Manag Bus Excell*. 2019;30(1):53-81. doi:10.1080/14783363.2017.1288565

Lawal AK, Rotter T, Kinsman L, et al. Lean Management in health care: definition, concepts, methodology and effects reported (systematic review protocol). *Syst Rev*. 2014;3(1):103. doi:10.1186/2046-4053-3-103

Mahmood MA, Mufidah I, Scroggs S, Siddiqui AR, Raheel H, Wibdarminto K, dkk. Root-Cause Analysis of Persistently High Maternal Mortality in a Rural District of Indonesia: Role of Clinical Care Quality and Health Services Organizational Factors. Vol. 2018, *BioMed Research International*. Hindawi; 2018 [dikutip 8 November 2020]. hlm. e3673265. Tersediapada: <https://www.hindawi.com/journals/bmri/2018/3673265/>

Muthia, A., Riandhini, R. A., & Sudirja, A. (2020). Optimalisasi Upaya Penerapan Lean Hospital di Unit Rawat Jalan Rumah Sakit Tugu Ibu

Depok. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS. Dr. Soetomo*, 6(1), 108-127.

Nguyen, BQ, & Nguyen, CTT (2022, Oktober). Penilaian kepuasan pasien rawat jalan terhadap kualitas farmasi rumah sakit dan faktor-faktor yang berpengaruh dalam konteks Pandemi COVID-19. Dalam *Pelayanan Kesehatan* (Vol. 10, No. 10, hal. 1945). MDPI.

OECD, World Health Organization. Improving Healthcare Quality in Europe: Characteristics, Effectiveness and Implementation of Different Strategies [Internet]. OECD; 2019 . Tersedia pada: https://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/improvinghealthcare-quality-in-europe_b11a6e8f-en

Pratama, E. P. P. A., Annajah, S., Adristi, K., & Iswanto, A. H. (2023). Analisis Penerapan Lean Six Sigma dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan di Rumah Sakit. *Jurnal Ventilator*, 1(2), 122-133.

Pribadi, F. J., & Ratnawati, T. (2020). ANALISIS MODELING LEAN MANAGEMENT DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA OPERASIONAL RUMAH SAKIT PEMERINTAH. *JEA17: Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 5(1), 84-103.

Rahmi, A. (2021). *Tingkat Kepuasan Pasien Rawat Jalan Terhadap Pelayanan Kefarmasian Dipuskesmas Kumai Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun 2021* (Doctoral Dissertation, Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Borneo Cendekia Medika Pangkalan Bun).

Ries, Eric, *The Lean Startup: Bagaimana Pengusaha Saat Ini Menggunakan Inovasi Berkelanjutan untuk Menciptakan Bisnis yang Sukses Secara Radikal* (New York: Crown Business, 2011), 1 Wellman, Joan, Howard Jeffries, dan Pat Hagan, *Memimpin Perjalanan Perawatan Kesehatan Lean* (New York: Produktivitas Press, 2010), 1.

Rotter T, Plishka C, Lawal A, et al. What Is Lean Management in Health Care? Development of an Operational Definition for a Cochrane Systematic

Review. *Eval Health Prof.* 2018;1(25).
doi:10.1177/0163278718756992

Rother, M., & Shook, J. (2013). *Learning to See Value Stream Mapping to Create Value and Eliminate Muda*. USA: The Lean Enterprise Institute.

Setyawan, F. E. B., & Supriyanto, S. (2020). *Manajemen rumah sakit*. Zifatama Jawa

Sudiro, A. (2022). *Literature Review Mengenai Pengaruh Penerapan Lean Hospital Management Terhadap Kualitas Pelayanan Di Rumah Sakit*

Sugiono. (2019). *Memahami Penelitian Kualitatif*. CV. ALFABETA Bandung.

Viola E. Dukungan Regulasi Mewujudkan Peningkatan Kualitas Pelayanan Kesehatan Dalam Program Jkn-Kiss . Pertemuan Nasional Manajemen Rumah Sakit; 2017 Mei 17 [dikutip 15 November 2020]. Tersedia pada: http://www.pdpersi.co.id/kanalpersi/kompartemen_jamkes/data/permu nas_manrs/p apar an_ kemkes.pdf 6.

Wahyudi, Untung dan Pawestri, Hartini Prasetyaning. (2006) "Implikasi Struktur Kepemilikan Terhadap Nilai Perusahaan: Dengan Keputusan Keuangan sebagai Variabel Intervening", Simposium Nasional Akuntansi 9. Padang

Wellman, Joan, Howard Jeffries, dan Pat Hagan, *Memimpin Perjalanan Perawatan Kesehatan Lean* (New York: Produktivitas Press, 2010), 1.

Widjaja, W. A.; Rahardjo, J. 2013. Peningkatan Produktivitas Tenaga Kerja Area Produksi Assy Air CLean erdi P.T Astra Otoparts Divisi Adiwira Plastik. *Jurnal Titra*. Vol. 1, No. 2: pp. 81-88

Wu, Shinyi, Pai Liu, dan David Belson, "Inisiatif Lean multi-rumah sakit untuk meningkatkan perawatan, 2013

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Studi Pendahuluan

 **YAYASAN BORNEO LESTARI**
UNIVERSITAS BORNEO LESTARI
FAKULTAS ILMU KESEHATAN DAN SAINS TEKNOLOGI
PROGRAM STUDI SARJANA ADMINISTRASI RUMAH SAKIT 

Jl. Kelapa Sawit 8 Bumi Berkas Telp. (0511) 4783217 Kel. Sei. Besar Kec. Banjarbaru Selatan Kode Pos 70714
www.stikesborneolestari.ac.id email: kontak@stikesborneolestari.ac.id

Banjarbaru, 18 November 2023

Nomor : 020/UNBL/FIKST/S1ARS/PPM.07/1123
Lampiran : -
Perihal : Izin Melakukan Studi Pendahuluan Skripsi

Kepada Yth.
Pimpinan RSI Sultan Agung
di Tempat

Dengan hormat,

Schubungan dengan diadakannya kegiatan penelitian berupa Skripsi Mahasiswa pada Semester Ganjil T.A. 2023/2024 Program Studi Sarjana Administrasi Rumah Sakit Fakultas Ilmu Kesehatan Dan Sains Teknologi Universitas Borneo Lestari (UNBL), maka dengan ini memohon izin untuk mahasiswa/i berikut :

Nama : Rida Ariyanti
NIM : SA20025

Mengajukan permohonan izin penelitian untuk Skripsi Mahasiswa agar dapat melakukan Studi Pendahuluan dengan judul "Pengaruh Implementasi Lean Hospital Management Terhadap Kualitas Pelayanan di RSI Sultan Agung" dengan ini bertujuan untuk menanyakan perihal berikut :

1. Profil rumah sakit,
2. Metode apa yang digunakan oleh manajemen di RSI Sultan Agung,
3. Data jumlah karyawan di rawat jalan, dan
4. Data pasien rawat jalan yang melakukan pengobatan berulang 6 bulan terakhir.

Demikian surat permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan perkenannya kami ucapkan terimakasih.

Dekan Fakultas Ilmu Kesehatan
Dan Sains Teknologi
Universitas Borneo Lestari


Hj. Eny Hastuti, SKM., M.Pd., MPH
NIK. 020418099

Lampiran 2. Surat Balasan Untuk Studi Pendahuluan



Nomor : 5315/B/RSI-SA/01/XI/2023
Lampiran : -
Hal : Klaim Biaya Pendidikan

Banjarbaru, 11 Jumadil Awal 1445 H
25 November 2023 M

Kepada Yth.
Prodi S1 Administrasi Rumah Sakit
UNIVERSITAS BORNEO LESTARI
Jl. Kelapa Sawit 8 Bumi Berkat, Sei Besar
Banjarbaru

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji Syukur kita panjatkan kehadiran Allah SWT, semoga kita selalu dalam lindungan dan mendapatkan petunjuk serta ridho-Nya. Aamiin.

Sehubungan dengan Kegiatan Survei Wawancara untuk Penelitian Mahasiswa Program Studi S1 Administrasi Rumah Sakit a.n. **Risda Ariyanti** di RSI Sultan Agung Banjarbaru dengan total biaya sebesar **Rp300.000,- (Tiga Ratus Ribu Rupiah)** dengan rincian sebagai berikut :

No	Keterangan	Qty	Tarif	Jumlah
1	Kontribusi Penelitian di Luar Lingkungan YBWSA	1	Rp300.000,-	Rp300.000,-
TOTAL				Rp300.000,-

Adapun penyelesaian atas klaim tersebut di atas bisa dilakukan melalui transfer **Bank Kalsel Syariah No. Rekening 6500847587** atas nama **RSI Sultan Agung Banjarbaru**. Demikian untuk menjadi periksa, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Billahittaufiq wal hidayah
Wassalamu'alaikum Wr. Wb

DIREKTUR
RSI SULTAN AGUNG BANJARBARU
Yayasan Badan Wakaf Sultan Agung

RSI SULTAN AGUNG
ISLAMIC TEACHING HOSPITAL
Rumah Sakit Sesuai POP dan Sertifikasi
BANJARBARU - KALIMANTAN SELATAN
dr. RIFQIANNOR, MARS

Lampiran 3. Lembar *Informed Consent*

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN MENJADI RESPONDEN

Dengan Hormat,

Dengan menandatangani lembar ini, saya:

Nama : apt. Alpiria Ariyanti, S.Farm Pendidikan : Apoteker
Umur : 26 tahun Pekerjaan : Kepala Instalasi Farmasi
Jenis kelamin : Perempuan No. Telp : 0877-04444302
Alamat : Jl. Rawasari Kl. No. 04

Menyatakan bersedia menjadi responden penelitian mahasiswa yang bernama Risda Ariyanti dengan penelitian yang berjudul "Implementasi *Lean Hospital Management* Terhadap Kualitas Pelayanan Di Instalasi Farmasi (Studi Kasus RSI Sultan Agung)". Jika responden ada yang tidak di pahami maka di persilakan bertanya kepada peneliti bersangkutan. Dan identitas responden akan di jaga kerahasiaanya. Demikian peneliti mengucapkan terimakasih atas partisipasinya.

Banjarbaru, 17 Januari 2024

Responden


apt. Alpiria Ariyanti

Peneliti


Risda Ariyanti



UNIVERSITAS BORNEO LESTARI
FAKULTAS ILMU KESEHATAN DAN SAINS TEKNOLOGI
PROGRAM STUDI SARJANA ADMINISTRASI RUMAH SAKIT



PERSETUJUAN KEIKUTSERTAAN DALAM PENELITIAN
(INFORMED CONSENT)

Penelitian dengan judul:

**Implementasi *Lean Hospital Management* Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di
Instalasi Farmasi**

(Studi Kasus di RSI Sultan Agung Banjarbaru)

Saya telah membaca dan mengerti informasi untuk proses pengambilan data dan wawancara yang telah disampaikan peneliti dan telah diberikan kesempatan untuk mendiskusikan dan menanyakan hal tersebut secara jelas oleh peneliti. Selanjutnya, saya setuju untuk dijadikan responden dalam penelitian ini. Saya mengerti bahwa saya dapat menolak untuk tidak ikut serta dalam penelitian. Saya sadar bahwa saya dapat mengundurkan diri dari penelitian ini kapan saja saya mau. Saya mengerti bahwa bila saya memerlukan penjelasan, saya dapat menanyakan kepada peneliti atas nama Risda Ariyanti.

Oleh karena itu, saya apt. Alpien Ariyanti, S.Farm SETUJU untuk berpartisipasi dalam penelitian ini.

Banjarbaru, 7 Januari 2024

Responden


..... apt. Alpien Ariyanti, S.Farm

Peneliti



Risda Ariyanti

Lampiran 4. Surat *Ethecal Clerance*

 **KOMISI ETIK PENELITIAN
UNIVERSITAS SARI MULIA
BANJARMASIN**
Jln. Pramuka No.02 Banjarmasin
Telp/Fax. (0511)3268105 / (0511)3270134

ETHICAL CLEARANCE
No. 103/KEP-UNISM/VII/2024

Komisi Etik Penelitian Universitas Sari Mulia Banjarmasin, setelah membaca dan menelaah Usulan Penelitian dengan judul :

IMPLEMENTASI LEAN HOSPITAL MANAGEMENT DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DI INSTALASI FARMASI (STUDI KASUS RSI SULTAN AGUNG BANJARBARU)

Peneliti : Rinda Ariyanti

Pembimbing 1 : Hj. Eny Hastuti, SKM., M.Pd., MPH

Pembimbing 2 : Reny Marliadi, M.AK

Setuju untuk dilaksanakan, dengan memperhatikan prinsip-prinsip yang dinyatakan dalam Deklarasi Helsinki 1975, yang diamandemen di Seoul 2008 dan Pedoman Nasional Etik Penelitian Kesehatan (PNEPK) Departemen Kesehatan RI 2011.

Peneliti diwajibkan menyerahkan laporan ke KEP UNISM jika penelitian sudah selesai & dilampiri dengan Abstrak Hasil Penelitian.

Banjarmasin, 04 Juli 2024
Ketua Komisi Etik Penelitian UNISM
Ketua KEPKM,

Tutri Nidiasari Darsono, S.Si., M.Pd
NIK 1166012018116



Lampiran 5. Surat Izin Penelitian



YAYASAN BORNEO LESTARI
UNIVERSITAS BORNEO LESTARI
FAKULTAS ILMU KESEHATAN DAN SAINS TEKNOLOGI
PROGRAM STUDI SARJANA ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
Jl. Kelapa Sawit 8 Bumi Berkat, Kel. Sel. Besar, Kec. Banjarbaru Selatan, Kode Pos 70714
Telp. (0511) 4783717 | www.unbl.ac.id | E-mail: admin@unbl.ac.id



Banjarbaru, 04 Januari 2024

Nomor : 023/UNBL/FIKST/SIARS/AKD.09/1223
Lampiran : -
Perihal : Izin Melakukan Penelitian

Kepada Yth.
Direktur RSI Sultan Agung
Di -
Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan diadakannya kegiatan penelitian berupa Skripsi Mahasiswa pada Semester Ganjil TA. 2023/2024 Program Studi Sarjana Administrasi Rumah Sakit, Fakultas Ilmu Kesehatan dan Sains Teknologi, Universitas Borneo Lestari, maka dengan ini kami memohon izin untuk mahasiswa/i berikut:

Nama : Rida Ariyanti
NIM : SA20025
Judul Skripsi : Implementasi *Lean Hospital Management* Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Instalasi Farmasi (Studi Kasus Di RSI Sultan Agung)

Mengajukan permohonan izin untuk melakukan penelitian Skripsi Mahasiswa.

Demikian surat permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan pertimbangan Bapak/Ibu, kami mengucapkan terima kasih.

Dekan Fakultas Ilmu Kesehatan dan
Sains Teknologi
Universitas Borneo Lestari,

Dr. Eny Hastuti, S.KM., M. Pd., MPH
NIK-020418099

Lampiran 6. Surat Balasan untuk Penelitian



Nomor : 0185/B/RSI-SA/01/I/2024
Lampiran : 1 (satu) berkas
Hal : Balasan Surat Izin Melakukan Penelitian

Banjarbaru, 28 Jumadits Tsani 1445 H
10 Januari 2024 M

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ilmu Kesehatan dan Sains Teknologi
Universitas Borneo Lestari
di –
Tempat

Assalamu'alaikum. Wr. Wb.

Teriring rasa syukur semoga limpahan kasih sayang Allah SWT menyertai di dalam melaksanakan kegiatan sehari – hari. Amiin.

Menanggapi surat dari Dekan Fakultas Ilmu Kesehatan dan Sains Teknologi Universitas Borneo Lestari perihal Surat Izin Melakukan Penelitian nomor 023/UNBL/FIKST/AKD.09/1223 yang akan dilakukan oleh :

Nama : Rida Ariyanti
Program Studi : Sarjana Administrasi Rumah Sakit
NIM : SA20025
Judul Penelitian : Implementasi *Lean Hospital Management* dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Instalasi Farmasi (Studi Kasus di RSI Sultan Agung Banjarbaru)
Lokasi Penelitian : Instalasi Farmasi
Data yang diperlukan : Wawancara kepada Karyawan Unit terkait dan Pasien Rawat Jalan (materi/pedoman terlampir)

Berikut kami sampaikan beberapa hal yang perlu menjadi perhatian :

1. Pada dasarnya pihak kami tidak keberatan memberikan ijin atas kegiatan yang dimaksud
2. Sebelum pengambilan data terlebih dahulu melapor/menemui pejabat yang berwenang setempat
3. Tidak dibenarkan melakukan pengambilan data penelitian yang tidak relevan/tidak ada hubungannya dengan tujuan penelitian
4. Harus mentaati peraturan perundangan yang berlaku serta mengindahkan adat istiadat setempat
5. Waktu pengambilan data harus dilakukan di waktu hari kerja
6. Setelah selesai wajib menyerahkan/mengirimkan salinan hasil penelitian (dalam bentuk cetak dan *soft copy*/PDF) ke :

Tim Koordinasi Pendidikan RSI Sultan Agung Banjarbaru
Email : timkordik.rsisabjb@gmail.com





Kontak WA/Telp (jam kerja) : 081320542228 (Anthy / Sekretariat Tim Kordik)

Demikian atas perhatian dan perkenannya diucapkan terima kasih.

*Billahittaufiq wal hidayah
Wassalamu'alaikum. Wr. Wb.*

DIREKTUR
RSI SULTAN AGUNG BANJARBARU
Yayasan Badan Wakaf Sultan Agung

RSI SULTAN AGUNG
LEARN TO TEACHING HOSPITAL
BANJARBARU - KALIMANTAN SELATAN
Dr. RIFQIANNOR, MARS

Tembusan Kepada Yth :

1. Kepala Instalasi Farmasi RSI Sultan Agung Banjarbaru
2. Tim Koordinasi Pendidikan RSI Sultan Agung Banjarbaru

Lampiran 7. Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA PENELITIAN SKRIPSI DENGAN JUDUL IMPLEMENTASI *LEAN HOSPITAL MANAGEMENT* DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DI INSTALASI FARMASI (Studi Kasus di RSI Sultan Agung Banjarbaru)

Pertanyaan Untuk Karyawan

1. Apa yang anda ketahui tentang *Lean* ?
2. Bagaimana pendapat anda tentang *Lean* setelah di aplikasikan ?
3. Apakah setelah menggunakan *Lean* sistem manajemen memiliki perkembangan ?
4. Sebutkan keputusan perbaikan yang yang sudah di lakukan setelah menggunakan *Lean* ?
5. Apa semua karyawan terlibat dengan pengambilan Keputusan ?
6. Apakah karyawan mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan bidang nya ?
7. Apakah usulan perbaikan anda untuk manajemen rumah sakit dengan metode *Lean* ?
8. Sebutkan hal yang di mudahkan ketika *Lean* di tetapkan ?

Pertanyaan Untuk Pasien

1. Menurut anda bagaimana ketepatan pemberian obat dengan resep ?
2. Apakah dalam pengambilan obat ada biaya yang di luar kesepakatan ?
3. Apakah waktu dalam pengambilan obat sudah optimal ?
4. Apakah obat yang di terima sesuai dan bungkus aman tanpa koyakan ?
5. Apakah ketika obat di berikan anda di edukasi cara pemakaian obat ?
6. Apakah mudah bagi anda bertanya tentang instalasi farmasi atau tentang obat?

7. Apakah anda merasakan di bedakan atau terjadi perbedaan pada setiap pelayanan obat ?
8. Bagaimana komunikasi karyawan farmasi apakah terbelit , susah di pahami atau mudah di pahami ?

Lampiran 8. Transkrip

HASIL WAWANCARA PEGAWAI

Partisipan: Kepala Instalasi Farmasi

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Apa yang anda ketahui tentang <i>Lean</i> ?	<i>Lean</i> itu metode manajerial yang digunakan untuk mengurangi pemborosan
2. Bagaimana pendapat anda tentang <i>Lean</i> setelah di aplikasikan ?	Ini suatu hal barui yang harus diaplikasikan, namun ini bukan sistem yang mutlak
3. Apakah setelah menggunakan <i>Lean</i> sistem manajemen memiliki perkembangan ?	Untuk sistem ini bisa memudahkan di bagian biaya dan juga operasional bisa diatur
4. Sebutkan keputusan perbaikan yang sudah di lakukan setelah menggunakan <i>Lean</i> ?	Ya kami masih meninjau karena metode ini baru didapatkan jadi perlu peninjauan
5. Apa semua karyawan terlibat dengan pengambilan Keputusan ?	Iya karyawan biasanya memberikan saran, namun Keputusan tetap pada pihak atasan
6. Apakah karyawan mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan bidangnya ?	Untuk pelatihan karena banyak faktor seperti biaya jadi tidak sepenuhnya, tapi biasanya pelatihan dasar pasti diberikan
7. Apakah usulan perbaikan anda untuk manajemen rumah sakit dengan metode <i>Lean</i> ?	Mungkin ini bisa dikembangkan atau dikolaborasikan dengan metode lain agar sempurna
8. Sebutkan hal yang di mudahkan ketika <i>Lean</i> di tetapkan ?	Untuk metode <i>Lean</i> ini masih dimudahkan di daerah efektivitas kerja

Partisipan: Bagian PIC

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Apa yang anda ketahui tentang <i>Lean</i> ?	Lean itu setahu saya metode manajemen yang digunakan untuk mengurangi pemborosan
2. Bagaimana pendapat anda tentang <i>Lean</i> setelah di aplikasikan ?	Iya ini bisa lebih optimal kerjanya dan pengadaan jadi bisa dipilah sesuai kebutuhan
3. Apakah setelah menggunakan <i>Lean</i> sistem manajemen memiliki perkembangan ?	Perkembangannya untuk BMHP itu bisa disesuaikan sehingga permintaan ruangan poli, dokter bisa di sesuaikan
4. Sebutkan keputusan perbaikan yang yang sudah di lakukan setelah menggunakan <i>Lean</i> ?	Ini yang tahu biasanya Cuma pihak atasan
5. Apa semua karyawan terlibat dengan pengambilan Keputusan ?	Iya biasanya di rapatkan dan diberikan kesempatan memberi saran
6. Apakah karyawan mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan bidangnya ?	Kalau pelatihan dasar iya, kalau lanjutan tergantung yang ditunjuk
7. Apakah usulan perbaikan anda untuk manajemen rumah sakit dengan metode <i>Lean</i> ?	Mungkin penambahan SDM agar pekerjaan jadi mudah di bagi dan optimal
8. Sebutkan hal yang di mudahkan ketika <i>Lean</i> di tetapkan ?	Untuk yang dimudahkan bisa memilah pengadaan jadi tidak ada yang tidak terpakai atau terbuang

Partisipan: Koordinator Depo Farmasi Rawat Inap

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Apa yang anda ketahui tentang <i>Lean</i> ?	<i>Lean</i> ialah metode yang digunakan untuk mengurangi pemborosan, jika tidak salah
2. Bagaimana pendapat anda tentang <i>Lean</i> setelah di aplikasikan ?	Ini mempermudah pekerjaan, contohnya adanya unit <i>dispensing</i> jadi itu bisa menghemat penggunaan ampul
3. Apakah setelah menggunakan <i>Lean</i> sistem manajemen memiliki perkembangan ?	Iya ini juga mempermudah perawat karena obat ini sudah di sesuaikan dengan kebutuhan pasien contoh jika obat untuk pemakaian pagi maka akan dipisahkan untuk pagi saja
4. Sebutkan keputusan perbaikan yang yang sudah di lakukan setelah menggunakan <i>Lean</i> ?	Untuk perbaikan yaitu kemudahan pemantauan perbaikan, khususnya untuk pasien pulang sehingga jika pasien pulang obat tidak perlu di siapkan sehingga menghemat penggunaan obat, khususnya ampul yang di <i>dispensing</i> karena jika sudah terlanjur obatnya terbuang
5. Apa semua karyawan terlibat dengan pengambilan Keputusan ?	Untuk Keputusan karyawan selalu terlibat karena pengerjaan dilakukan oleh karyawan, dan juga kami membuka untuk melihat kebijakan ruangan
6. Apakah karyawan mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan bidangnya ?	Iya namun hanya orang tertentu yang mumpuni, contohnya pelatihan <i>dispensing</i> kami pilih beberapa orang lalu orang tersebut akan membagikan hasil pelatihan
7. Apakah usulan perbaikan anda untuk manajemen rumah sakit dengan metode <i>Lean</i> ?	Untuk perbaikan yaitu perbaikan sistem khususnya dengan ruangan agar tidak terjadi kesalahan, contoh obat di sediakan ternyata pasien pulang
8. Sebutkan hal yang di mudahkan ketika <i>Lean</i> di tetapkan ?	Bertambah sistem <i>dispensing</i> ampul jadi penggunaan ampul efektif

Partisipan: Koordinator Depo Rawat Jalan

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Apa yang anda ketahui tentang <i>Lean</i> ?	Suatu metode untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi di rumah sakit
2. Bagaimana pendapat anda tentang <i>Lean</i> setelah di aplikasikan ?	<i>Lean</i> bisa membuat pelayanan lebih efektif baik alur pelayanan dan keuangan
3. Apakah setelah menggunakan <i>Lean</i> sistem manajemen memiliki perkembangan ?	Iya pelayanan jadi lebih cepat, sekarang di RSI sultan agung mulai mengurangi kertas untuk resep diganti dengan IRM, dan adanya <i>dispensing</i> mampu mengurangi biaya obat, dan di tenaga lebih <i>simple</i> dan cepat
4. Sebutkan keputusan perbaikan yang yang sudah di lakukan setelah menggunakan <i>Lean</i> ?	Yang sudah dilakukan yaitu peracikan sudah terpusat dari farmasi untuk mengurangi pemborosan
5. Apa semua karyawan terlibat dengan pengambilan Keputusan ?	Tentu saja semua di ikut sertakan dalam pengambilan keputusan
6. Apakah karyawan mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan bidang nya ?	Iya namun ada beberapa pelatihan yang hanya orang- orang terpilih mengikutinya
7. Apakah usulan perbaikan anda untuk manajemen rumah sakit dengan metode <i>Lean</i> ?	Metode ini harusnya diterapkan di semua rumah sakit karena ini bagus untuk meningkatkan efektivitas, dan penggunaan RM digital dioptimalkan
8. Sebutkan hal yang di mudahkan ketika <i>Lean</i> di tetapkan ?	Yang dimudahkan dalam <i>Lean</i> ini bisa mengefektifan pekerjaan dan menekan biaya,waktu pelayanan

Partisipan: Tenaga kerja Apoteker

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Apa yang anda ketahui tentang <i>Lean</i> ?	Saya baru mendengar tentang <i>Lean</i> , dan masih kurang memahami tentang <i>Lean</i>
2. Bagaimana pendapat anda tentang <i>Lean</i> setelah di aplikasikan ?	Kalau sekarang lebih efektif, karena dulu pekerjaan lebih ribet dan antrean bisa dikurangi
3. Apakah setelah menggunakan <i>Lean</i> sistem manajemen memiliki perkembangan ?	Iya benar karena sekarang antrean pasien lebih cepat dan pelayanan sudah ga ribet
4. Sebutkan keputusan perbaikan yang yang sudah di lakukan setelah menggunakan <i>Lean</i> ?	Untuk ini saya kurang tau karena untuk kebijakan saya mengikuti atasan
5. Apa semua karyawan terlibat dengan pengambilan Keputusan ?	Iya tapi hanya diberikan hak untuk saran, namun Keputusan tetap pada kepala instalasi
6. Apakah karyawan mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan bidangnya ?	Iya untuk semua mendapatkan pelatihan, namun ada beberapa pelatihan yang hanya diikuti oleh orang yang terpilih
7. Apakah usulan perbaikan anda untuk manajemen rumah sakit dengan metode <i>Lean</i> ?	Lebih ke pengaturan tenaga kerja karena kekurangan tenaga kerja harus diselesaikan untuk membantu pelayanan
8. Sebutkan hal yang di mudahkan ketika <i>Lean</i> di tetapkan ?	Untuk hal yang dimudahkan sekarang ga perlu ribet nulis resep di kertas karena sudah ada IRM jadi lebih mudah

Partisipan: Tenaga Apoteker Depo Rawat Inap

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Apa yang anda ketahui tentang <i>Lean</i> ?	Tadi cuman dibilangnya secara garis besar, jadi <i>Lean</i> itu Solusi untuk pengerjaan lebih cepat
2. Bagaimana pendapat anda tentang <i>Lean</i> setelah di aplikasikan ?	Bagus saja sistemnya, karena kalau ada masalah pasti di rapatkan oleh atasan
3. Apakah setelah menggunakan <i>Lean</i> sistem manajemen memiliki perkembangan ?	Kalau saya hanya mengikuti atasan saja
4. Sebutkan keputusan perbaikan yang yang sudah di lakukan setelah menggunakan <i>Lean</i> ?	Untuk ini saya kurang tahu
5. Apa semua karyawan terlibat dengan pengambilan Keputusan ?	Iya kami di berikan hak untuk memberi saran namun Keputusan tetap pada atasan
6. Apakah karyawan mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan bidangnya ?	Ada yang dapat, ada yang tidak tergantung apakah di tunjuk atau tidak
7. Apakah usulan perbaikan anda untuk manajemen rumah sakit dengan metode <i>Lean</i> ?	Mungkin metode ini bermasalah pada kekurangan SDM, jadi perlu dilakukan penambahan
8. Sebutkan hal yang di mudahkan ketika <i>Lean</i> di tetapkan ?	Ada metode <i>dispensing</i> jadi penggunaan obat bisa dioptimalkan

Partisipan: Tenaga Apoteker Depo Rawat Jalan

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Apa yang anda ketahui tentang <i>Lean</i> ?	Saya kurang mengerti sih, tapi tadi dijelaskan itu metode untuk meningkatkan efektivitas
2. Bagaimana pendapat anda tentang <i>Lean</i> setelah di aplikasikan ?	Saya kurang tau, tapi sekarang lebih teratur untuk pengerjaan jadi tidak numpuk pekerjaan dan keteteran
3. Apakah setelah menggunakan <i>Lean</i> sistem manajemen memiliki perkembangan ?	Sekarang lebih mudah untuk pembagian jadinya pembagiannya jelas, dan manajemen sudah teratur, dan terlihat perkembangannya
4. Sebutkan keputusan perbaikan yang sudah di lakukan setelah menggunakan <i>Lean</i> ?	Saya kurang tahu sih karena ini dari atasan
5. Apa semua karyawan terlibat dengan pengambilan Keputusan ?	Iya semua karyawan dapat mengemukakan pendapatnya , dan kepala instalasi biasanya menyampaikan hasil Keputusan
6. Apakah karyawan mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan bidangnya ?	Bagus saja sih, dan kemarin baru ada pelatihan, dan kami rawat jalan kepala instalasi yang mengajari
7. Apakah usulan perbaikan anda untuk manajemen rumah sakit dengan metode <i>Lean</i> ?	Mungkin metode ini bermasalah pada kekurangan SDM, jadi perlu dilakukan penambahan
8. Sebutkan hal yang di mudahkan ketika <i>Lean</i> di tetapkan ?	Mungkin pembagian <i>shift</i> jadi lebih jelas siapa yang meracik, siapa yang di depan jadi lebih mudah tidak ada yang iri satu sama lain

HASIL WAWANCARA PASIEN

Partisipan: PASIEN I

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
9. Menurut anda bagaimana ketepatan pemberian obat dengan resep ?	Iya sudah tepat karena ga pernah dapat obat yang salah
10. Apakah dalam pengambilan obat ada biaya yang di luar kesepakatan ?	Tidak ada karena biasanya gratis, tidak ada tambahan
11. Apakah waktu dalam pengambilan obat sudah optimal ?	Bagus aja ga terlalu lama ga terlalu sebentar
12. Apakah obat yang di terima sesuai dan bungkus aman tanpa koyakan ?	Tidak ada sih karena segel aman saja
13. Apakah ketika obat di berikan anda di edukasi cara pemakaian obat ?	Iya biasanya di tanya ada alergi lalu diberi tahu cara penggunaan
14. Apakah mudah bagi anda bertanya tentang instalasi farmasi atau tentang obat?	Bagus saja sih, dan saya paham dengan penjelasannya
15. Apakah anda merasakan di bedakan atau terjadi perbedaan pada setiap pelayanan obat ?	Tidak ada sih karena kami tidak terlalu merasa dibedakan
16. Bagaimana komunikasi karyawan farmasi apakah terbelit, susah di pahami atau mudah di pahami ?	Mudah di pahami dan kalau ga paham bisa bertanya

Partisipan: PASIEN II

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Menurut anda bagaimana ketepatan pemberian obat dengan resep ?	Iya sesuai saja, dan cocok aja sih
2. Apakah dalam pengambilan obat ada biaya yang di luar kesepakatan ?	Tidak ada, dan kalau ada pun dikabarin,dan murah aja biayanya
3. Apakah waktu dalam pengambilan obat sudah optimal ?	Kadang sih Cuma mungkin karena banyak pasiennya
4. Apakah obat yang di terima sesuai dan bungkus aman tanpa koyakan ?	Tidak ada, tertutup rapat dan pakai plastik
5. Apakah ketika obat di berikan anda di edukasi cara pemakaian obat ?	Iya, biasanya di berikan penjelasan dan biasanya ada tulisan di kemasan
6. Apakah mudah bagi anda bertanya tentang instalasi farmasi atau tentang obat?	Bisa aja, Cuma kita jarang bertanya karena sudah ada informasi di plastiknya
7. Apakah anda merasakan di bedakan atau terjadi perbedaan pada setiap pelayanan obat ?	Tidak ada, karena saya pernah 10 hari disini aman saja
8. Bagaimana komunikasi karyawan farmasi apakah terbelit, susah di pahami atau mudah di pahami ?	Alhamdulillah paham dan bagian farmasinya baik-baik saja

Partisipan: PASIEN III

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Menurut anda bagaimana ketepatan pemberian obat dengan resep ?	Iya sesuai saja
2. Apakah dalam pengambilan obat ada biaya yang di luar kesepakatan ?	Tidak ada, karena saya bpjs
3. Apakah waktu dalam pengambilan obat sudah optimal ?	Kadang bisa menunggu sampai satu jam lebih
4. Apakah obat yang di terima sesuai dan bungkus aman tanpa koyakan ?	Tidak ada, tertutup rapat dan pakai plastik
5. Apakah ketika obat di berikan anda di edukasi cara pemakaian obat ?	Iya ada
6. Apakah mudah bagi anda bertanya tentang instalasi farmasi atau tentang obat?	Alhamdulillah dilayani saja dan paham
7. Apakah anda merasakan di bedakan atau terjadi perbedaan pada setiap pelayanan obat ?	Iya, mungkin yang dibedakan itu yang lanjut usia karena mungkin pelayanan di percepat
8. Bagaimana komunikasi karyawan farmasi apakah terbelit susah di pahami atau mudah di pahami ?	Alhamdulillah paham dan jarang juga bertanya

Partisipan: PASIEN IV

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Menurut anda bagaimana ketepatan pemberian obat dengan resep ?	Tepat saja, tidak pernah salah
2. Apakah dalam pengambilan obat ada biaya yang di luar kesepakatan ?	Tidak pernah ada
3. Apakah waktu dalam pengambilan obat sudah optimal ?	Saya menunggunya paling lama satu jam, paling cepat setengah jam
4. Apakah obat yang di terima sesuai dan bungkus aman tanpa koyakan ?	Aman biasanya pke plastik klip
5. Apakah ketika obat di berikan anda di edukasi cara pemakaian obat ?	Iya, biasanya di berikan penjelasan memakainya sehari berapa kali
6. Apakah mudah bagi anda bertanya tentang instalasi farmasi atau tentang obat?	Biasanya sudah dijelaskan jadi ga pernah bertanya
7. Apakah anda merasakan di bedakan atau terjadi perbedaan pada setiap pelayanan obat ?	Tidak ada karena biasa saja sih
8. Bagaimana komunikasi karyawan farmasi apakah terbelit, susah di pahami atau mudah di pahami ?	Alhamdulillah paham dan bagian bahasanya mudah di pahami

Partisipan: PASIEN V

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Menurut anda bagaimana ketepatan pemberian obat dengan resep ?	Alhamdulillah sudah sesuai saja
2. Apakah dalam pengambilan obat ada biaya yang di luar kesepakatan ?	Ga ada sih Cuma kalau rawat inap baru ada dan diberitahu
3. Apakah waktu dalam pengambilan obat sudah optimal ?	Iya, Cuma terkadang harus nunggu lama karena nomor antreanya ngambil lagi jadi agak lama menunggu
4. Apakah obat yang di terima sesuai dan bungkus aman tanpa koyakan ?	Aman, dan biasanya sudah di beritahu oleh pihak farmasi tentang penggunaan
5. Apakah ketika obat di berikan anda di edukasi cara pemakaian obat ?	Iya, biasanya di beritahukan dan ada informasi di bungkusnya
6. Apakah mudah bagi anda bertanya tentang instalasi farmasi atau tentang obat?	Iya mudah saja, cuman kadang ada Bahasa yang sulit di pahami dan Ketika bertanya farmasinya kurang bisa menjelaskan
7. Apakah anda merasakan di bedakan atau terjadi perbedaan pada setiap pelayanan obat ?	Tidak ada semua rasanya sama saja
8. Bagaimana komunikasi karyawan farmasi apakah terbelit, susah di pahami atau mudah di pahami ?	Iya kadang kita tanya namun pihak farmasi menggunakan Bahasa yang baru, jadi orang awam kurang paham pas ditanya pun mereka kurang bisa menjelaskan

Partisipan: PASIEN VI

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Menurut anda bagaimana ketepatan pemberian obat dengan resep ?	Sejauh ini tidak ada kesalahan
2. Apakah dalam pengambilan obat ada biaya yang di luar kesepakatan ?	Belum ada kak sejauh ini
3. Apakah waktu dalam pengambilan obat sudah optimal ?	iya, Cuma tergantung kalau banyak pasien nya bisa satu jam lebih
4. Apakah obat yang di terima sesuai dan bungkus aman tanpa koyakan ?	Iya aman saja
5. Apakah ketika obat di berikan anda di edukasi cara pemakaian obat ?	Ga ada sih, biasanya saya langsung ambil karena sudah sering mengambil obat
6. Apakah mudah bagi anda bertanya tentang instalasi farmasi atau tentang obat?	Iya mudah saja
7. Apakah anda merasakan di bedakan atau terjadi perbedaan pada setiap pelayanan obat ?	Tidak ada semua rasanya sama saja
8. Bagaimana komunikasi karyawan farmasi apakah terbelit, susah di pahami atau mudah di pahami ?	Iya jelas saja komunikasinya

Partisipan: PASIEN VII

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Menurut anda bagaimana ketepatan pemberian obat dengan resep ?	Sejauh ini tidak ada kesalahan
2. Apakah dalam pengambilan obat ada biaya yang di luar kesepakatan ?	Belum ada kak sejauh ini
3. Apakah waktu dalam pengambilan obat sudah optimal ?	Cukup lama, karena harus mengambil nomor antrean lagi
4. Apakah obat yang di terima sesuai dan bungkus aman tanpa koyakan ?	Iya aman saja
5. Apakah ketika obat di berikan anda di edukasi cara pemakaian obat ?	Biasanya ada sebelum di beri obat
6. Apakah mudah bagi anda bertanya tentang instalasi farmasi atau tentang obat?	Kurang tahu karena jarang bertanya, di bungkusnya biasanya sudah ada penjelasan di bungkusnya
7. Apakah anda merasakan di bedakan atau terjadi perbedaan pada setiap pelayanan obat ?	Tidak ada semua rasanya sama saja
8. Bagaimana komunikasi karyawan farmasi apakah terbelit, susah di pahami atau mudah di pahami ?	Iya jelas saja komunikasinya

Partisipan: PASIEN VIII

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Menurut anda bagaimana ketepatan pemberian obat dengan resep ?	Sejauh ini tidak ada kesalahan
2. Apakah dalam pengambilan obat ada biaya yang di luar kesepakatan ?	Belum ada kak sejauh ini
3. Apakah waktu dalam pengambilan obat sudah optimal ?	Untuk sejauh ini standar saja, karena sambil ke radiologi, lab jadi ga terlalu terasa
4. Apakah obat yang di terima sesuai dan bungkus aman tanpa koyakan ?	Iya aman saja
5. Apakah ketika obat di berikan anda di edukasi cara pemakaian obat ?	Biasanya ada sebelum di beri obat
6. Apakah mudah bagi anda bertanya tentang instalasi farmasi atau tentang obat?	Jarang bertanya jadinya kurang tahu
7. Apakah anda merasakan di bedakan atau terjadi perbedaan pada setiap pelayanan obat ?	Tidak ada semua rasanya sama saja
8. Bagaimana komunikasi karyawan farmasi apakah terbelit, susah di pahami atau mudah di pahami ?	Iya jelas saja komunikasinya

Partisipan: PASIEN IX

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Menurut anda bagaimana ketepatan pemberian obat dengan resep ?	Sejauh ini tidak ada kesalahan
2. Apakah dalam pengambilan obat ada biaya yang di luar kesepakatan ?	Belum ada kak sejauh ini
3. Apakah waktu dalam pengambilan obat sudah optimal ?	Kadang bisa cepat, kadang juga bisa lama karena saya juga pernah menunggu sampai malam
4. Apakah obat yang di terima sesuai dan bungkus aman tanpa koyakan ?	Belum pernah sih ada yang rusak
5. Apakah ketika obat di berikan anda di edukasi cara pemakaian obat ?	Biasanya ada sebelum di beri obat
6. Apakah mudah bagi anda bertanya tentang instalasi farmasi atau tentang obat?	Iya alhamdulillah di layani dengan baik
7. Apakah anda merasakan di bedakan atau terjadi perbedaan pada setiap pelayanan obat ?	Tidak ada semua rasanya sama saja
8. Bagaimana komunikasi karyawan farmasi apakah terbelit, susah di pahami atau mudah di pahami ?	Iya jelas saja komunikasinya

Partisipan: PASIEN X

Pertanyaan	Jawaban Partisipan
1. Menurut anda bagaimana ketepatan pemberian obat dengan resep ?	Sejauh ini tidak ada kesalahan
2. Apakah dalam pengambilan obat ada biaya yang di luar kesepakatan ?	Belum ada kak sejauh ini
3. Apakah waktu dalam pengambilan obat sudah optimal ?	Belum sih mas karena masih ribet harus mengambil nomor antrean lagi
4. Apakah obat yang di terima sesuai dan bungkus aman tanpa koyakan ?	Sejauh ini aman
5. Apakah ketika obat di berikan anda di edukasi cara pemakaian obat ?	Iya biasanya ada
6. Apakah mudah bagi anda bertanya tentang instalasi farmasi atau tentang obat?	Iya alhamdulillah di layani dengan baik
7. Apakah anda merasakan di bedakan atau terjadi perbedaan pada setiap pelayanan obat ?	Tidak ada semua rasanya sama saja
8. Bagaimana komunikasi karyawan farmasi apakah terbelit, susah di pahami atau mudah di pahami ?	Iya jelas saja komunikasinya

Lampiran 9. Lembar Observasi

LEMBAR OBSERVASI PENELITIAN IMPLEMENTASI *LEAN HOSPITAL MANAGEMENT* PADA INSTALASI FARMASI RSI SULTAN AGUNG BANJARBARU

No	Variable Observasi	Hasil
1	Waktu proses (Lead Time)	A. <60 menit B. 60- 120 menit C. > 120 menit
2	Efisiensi pekerjaan	A. Beban kerja berkurang, nilai bertambah B. Beban kerja berkurang, nilai berkurang C. Beban kerja bertambah, nilai berkurang
3	Kepuasan pasien	A. Komunikasi pekerjaan bagus, kepuasan bertambah B. Komunikasi pekerjaan agak sulit, kepuasan agak menurun C. Komunikasi pekerjaan kurang baik, kepuasan menurun drastis
4	Biaya operasional	A. Biaya operasional dapat dikurangi secara signifikan B. Biaya operasional tetap pada standar awal sebelum penggunaan C. Biaya operasional bertambah banyak
5	Keterlibatan Staff	A. Karu dan penanggungjawab banyak dilibatkan pada kebijakan manajemen B. Karyawan hanya dilibatkan pada rapat tertentu, misalkan rapat unit C. Karyawan tidak dilibatkan dan hanya di beri instruksi kerja
6	Leadership	A. Kepemimpinan secara demokratis dan terstruktur

		<p>B. Pengambilan keputusan berdasarkan pada kesepakatan hasil rapat yang melibatkan pimpinan dan karyawan</p> <p>C. Pada kondisi tertentu karu dan penanggungjawab dapat mengambil keputusan secara otoriter</p>
--	--	---

Lampiran 10. Dokumentasi

