

SKRIPSI

**ANALISIS PENERAPAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI
PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
(RSUD) KABUPATEN SAMPANG TAHUN 2012-2016.**



Oleh :

FITRIANA RAMADANI
NBI :1221408921

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2018**

SKRIPSI

**ANALISIS PENERAPAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI
PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
(RSUD) KABUPATEN SAMPANG TAHUN 2012-2016.**



Oleh :

FITRIANA RAMADANI
NBI :1221408921

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2018**

**ANALISIS PENERAPAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI
PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
(RSUD) KABUPATEN SAMPANG TAHUN 2012-2016.**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna
Mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Ekonomi Akuntansi**

Oleh :

FITRIANA RAMADANI

NBI : 1221408921

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2018**

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Nama

: FITRIANA RAMADANI

N. B. I

: 1221408921

Program Studi

: AKUNTANSI

Judul Skripsi

: ANALISIS PENERAPAN
SCORECARD SEBAGAI
KINERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM
DAERAH (RSUD) KABUPATEN SAMPANG
TAHUN 2012-2016.

Surabaya, 9 - 4 - 2018

Mengetahui/Menyetujui

Pembimbing,

Drs. Sri Hadijono, MM, Ak, CA, CPAI.

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Dipertahankan didepan sidang Dewan Pengaji Skripsi Fakultas Ekonomi
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan dinyatakan diterima untuk memenuhi
Syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada tanggal : 13 Februari 2018

TIK PENGUJI :

1. Drs. Sri Hadijono, MM, Ak, CA, CPAI.
2. Drs. Meiril Hardi, MM.
3. Drs. Ec. Ida Bagus Cempena, MM.

TANDA TANGAN

- Ketua : 

- Anggota : 

- Anggota : 

Mengesahkan

Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Dekan,

Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak. CA
NPP. 20220.93.0319

**PERNYATAAN PERSETUJUAN
PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya mahasiswa:

Nama : FITRIANA RAMADANI

Nomor Mahasiswa : 1221408921

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, saya memberikan kepada Badan Perpustakaan UNTAG Surabaya karya ilmiah saya yang berjudul :

Analisis Penerapan Balance Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Sampang. Tahun 2012 - 2016

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada).

Dengan demikian saya memberikan kepada Badan Perpustakaan UNTAG Surabaya hak untuk menyimpan, mengalihkan dalam bentuk media lain, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data, mendistribusikan secara terbatas, dan mempublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya maupun memberikan royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Surabaya
Pada tanggal : 12 April 2018

Yang menyatakan



(.....)
Fitriana Ramadani

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Fitriana Ramadani
NBI : 1221408921
Prodi : Akuntansi
Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN BALANCE SCORECARD
SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH
SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) KABUPATEN
SAMPANG TAHUN: 2012-2016

Surabaya,.....,.....,2018

Mengetahui/Menyetujui

Dosen Pembimbing



Drs. Sri Hadijono, MM, Ak, CA, CPAI

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan :

Nama : Fitriana Ramadani
N BI : 1221408921
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Akuntansi
Agama : Islam
Tempat, tanggal lahir : Sampit, 14 Februari 1996
Alamat : Ds. Gunung Pancak Robatal Sampang
Telepon : 083856589765
Wisuda : Program Sarjana S-1

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa foto yang tercantum di ijazah dan transkrip adalah foto berjilbab sesuai dengan kehendak saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya. Apabila dikemudian hari terjadi sesuatu (akibat ijazah dan transkrip saya) maka saya bersedia menanggung segala resiko dan tidak menuntut siapapun.

Surabaya, 8 - Februari - 2018

Mengetauui

Dekan FE Untag Surabaya


Dr. H. Slamet Riyadi, MSi., Ak. CA
NPP. 20220.93.0319

Pembuat pernyataan.




Fitriana Ramadani

SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT

Yang Bertanda Tangan dibawah ini :

Nama : Fitriana Ramadani

Agama : Islam

Alamat Rumah : Ds. Gunung Rancak Sampang mADURA

Dengan ini menyatakan Skripsi yang berjudul :

**ANALISIS PENERAPAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN
KINERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) KABUPATEN
SAMPANG TAHUN 2012-2016.**

Adalah hasil kerja tulisan saya sendiri bukan hasil plagiat dari Karya Tulis Ilmiah Orang lain baik berupa Artikel., Skripsi., Thesis ataupun Disertasi.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, jika dikemudian hari terbukti bahwa Skripsi yang kami tulis adalah hasil Plagiat maka kamibersedia menerima sangsi. Dan saya bertanggung jawab secara mandiri tidak ada sangkut pautnya dengan Dosen Pembimbing dan Kelembagaan Fak Ekonomi Untag Surabaya.

Surabaya, 09 Februari, 2018

Yang Membuat



Fitriana Ramadani

SKRIPSI

**ANALISIS PENERAPAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI
PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
(RSUD) KABUPATEN SAMPANG TAHUN 2012-2016.**



Oleh :

FITRIANA RAMADANI
NBI :1221408921

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2018**

**ANALISIS PENERAPAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI
PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
(RSUD) KABUPATEN SAMPANG TAHUN 2012-2016.**

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna
Mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi EkonomiAkuntansi**

Oleh :

**FITRIANA RAMADANI
NBI : 1221408921**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2018**

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Nama : FITRIANA RAMADANI
N. B. I : 1221408921
Program Studi : AKUNTANSI
Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN BALANCE SCORECARD SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) KABUPATEN SAMPANG TAHUN 2012-2016.

Surabaya,..... 2018

Mengetahui/Menyetujui

Pembimbing,

Drs. Sri Hadijono,MM, Ak,CA,CPAI.

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Dipertahankan didepan sidang Dewan Pengaji Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan dinyatakan diterima untuk memenuhi syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada tanggal : **13 Pebruari 2018**

TIM PENGUJI :

TANDA TANGAN

- | | | |
|---|------------------|----------------|
| 1. Drs. Sri Hadijono,MM, Ak,CA,CPAI. | - Ketua | : |
| 2. Drs. MeirilHardi, MM. | - Anggota | : |
| 3. Drs. Ec. Ida BagusCempena,MM. | - Anggota | : |

Mengesahkan

Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Dekan,

Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak. CA
NPP.20220.93.0319

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Fitriana Ramadani
NBI : 1221408921
Prodi : Akuntansi
Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN BALANCE SCORECARD
SEBAGAI PENGUKURAN KINERJA PADA RUMAH
SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) KABUPATEN
SAMPANG TAHUN: 2012-2016

Surabaya,...09....02...,2018
Mengetahui/Menyetujui
Dosen Pembimbing

Drs. Sri Hadijono, MM, Ak, CA, CPAI

MOTTO

Tidak ada keberhasilan tanpa sebuah perjuangan dan tidak ada perjuangan tanpa pengorbanan

Kalau memang memikirkan keluargamu, kau tidak boleh hidup dengan memalukan

(Akainu)

kewajiban Kamu sebagai seorang anak adalah mengangkat harga diri keluarga

Kita bahagia karena kasih sayang, Kita matang karena masalah, Kita lemah karena putus asa, Kita maju karena usaha dan , kita kuat karena doa

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Segala puji syukur kepada kehadiran Allah SWT. Yang telah memberi karunia-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul. “**Analisis Penerapan Balance Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Pada Rumah Sakit Umum Dera (RSUD) Kabupaten Sampang Untuk Tahun 2012-2016**”. Shalawat serta salam tak luput penulis ucapkan kepada nabi akhirul zaman yaitu Nabi Muhammad SAW. Yang telah membawa dan mebimbing ummatnya menuju jalan kebenaran. Proposal ini disusun untuk memenuhi prasyarat guna memperoleh sarjana ekonomi pada program studi akuntansi Universitas 17 Agustus 1945.

Penulis banyak mendapatkan arahan, bimbingan dan bantuan mulai dari saat mempersiapkan, menyusun hingga dapat menyelesaikan skripsi. Dalam kesempatan ini, perkenankan penulis menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT. Yang telah memberikan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini. Serta kebada junjungan nabi besar Muhammad SAW sebagai inspirasi bagi penulis.
2. Bapak Dr. Mulyanto Nugroho, MM, CMA, CPAI, selaku rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
3. Bapak Dr. H. Selamet Riyadi, Msi, Ak, CA selaku dekan Fakultas Ekonomi.
4. Bapak Drs. Dantje Salean, MM selaku ketua program studi Akuntansi.
5. Drs. Sri Hadijono, MM, Ak, CA, CPAI, sebagai dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membantu penulis menyelesaikan skripsi dengan berbagai arahan, ilmu dan saran-saranya.
6. Ibu Dra. Titiek Rachmawati, SE, M.Si. CMA, selaku wali dosen penulis.
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Untag Surabaya yang telah membimbing dan memberikan ilmunya kepada penulis selama menempuh studi.
8. Kedua orang tuaku, Bapak Mohammad Maslan dan Ibu Siti Hamzah, terimakasih atas pengorbanan yang kalian lakukan terhadap penulis, terimakasih banyak atas kasih sayang, doa dan dukungan yang selama ini kalian berikan.
9. Adikku, Gilang Ramadhan, Ikbal Maulana, Mohammad Akbar Al-Afifi terimakasih atas dukungan yang kalian berikan kepada penulis dan teruntuk adikku yang telah berpulang ke *Rahmatullah* terlebih dahulu Alm. Bilqis Fariha Nabila Ramadhani terimakasih atas kebahagiaan yang telah engkau berikan kepada kami semasa hidupmu semoga kelak kita bisa bersama-sama kembali di akhirat kelak.

- 10.Sahabat-sahabat pesantrenku, terimakasih atas bantuan, pengalaman, kerjasama dan dukunganya.
- 11.Sahabat-sahabat kuliahku, terimakasih atas kerjasama kita selama ini dari awal kuliah hingga penulis menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih atas kebersamaan kita selama ini baik dalam suka maupun duka perkuliahan. Terimakasih juga atas semangat, dukungan dan motivasi dari kalian.
- 12.Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terimakasih atas bantuan dan doanya kepada penulis selama penyusunan skripsi.

Penulis telah mencurahkan segala kemampuan dalam menyelesaikan skripsi ini disadari bahwa penulisan proposal ini masih jauh dari kesempurnaan namun inilah hasil maksimal yang dapat penulis berikan. Oleh karena itu, diharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun, sehingga menjadikan perbaikan, serta tidak lupa permohonan maaf atas semua kesalahan yang terjadi. Akhir kata semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Surabaya,...09....,...02...,2018

Fitriana Ramadani

RINGKASAN

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengukuran kinerja perusahaan dengan menggunakan konsep *balance scorecad* menggunakan empat yaitu : prespektif keuangan, prespektif pelanggan, prespektif, perkembangan internal bisnis, prespektif pertumbuhan dan perkembangan pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Sampang. Tahun: 2012-2016. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan dan pelanggan (pasien) dari “Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Sampang. Sampel dalam penelitian ini adalah 30 responden dari karyawan dan 50 responden dari pelanggan (pasien) “Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Sampang”.

Hasil dari analis data adalah : (1) perspektif keuangan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sampang dikategorikan ekonomis, rasio efesien dikategorikan efesian dan rasio efektifitas dikategorikan efektif. (2) perspektif pelanggan untuk kepuasan baik. (3) perspektif proses bisnis internal dengan menggunakan kuosioner dikategorikan baik sedangkan proses inovasi dikategorikan kurang baik. (4) perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kepuasan karyawan dikategorikan baik, dilihat dari retensi karyawan dikategorikan baik sedangkan dilihat dari produktivitas karyawan dikategorikan kurang baik.

Kata Kunci : Balance Scorecard, Pengukuran Kinerja, Rumah Sakit

ABSTRACT

The purpose of this research is to know the measurement of company performance by using the concept of balance scorecard Four namely : financial perspective, customer perspective, internal business perspective, growth and development perspective at Sampang District General Hospital.. at year 2012-2016. The population in this study are employees and customer from Sampang District General Hospital. The sample in this study were 30 respondents from employees and 50 respondents from customers.

The results of data analysts are : (1) financial perspective at Sampang District General Hospital categorized as economic. Efficiency ratio is categorized efficient and effective ratio is categorized effective. (2) customer perspective for good satisfaction. (3) the internal business process perspective by using a well categorized questionnaire while the innovation process is categorized as less well. (4) growth and learning perspective on employees satisfaction is good, seen from employee retention is categorized as good , from employee productivity categorized less good.

Keywords : Balance Scorecard, Performance, Hospital

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual.....	61
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	101

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pengukuran Kinerja Tradisional.....	2
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	23
Tabel 3.1Kriteria Tingkat Ekonomis Kinerja Keuangan.....	37
Tabel 3.4 Kriteria Tingkat Efektifitas Kinerja Keuangan.....	39
Tabel 3.5 Skala Likert (Kuosioner Pasien).....	40
Tabel 3.6 Indikator Dalam Pelayanan Kuosioner (Pasien).....	41
Tabel 3.7 Kriteria Penilaian Rata-rata Responden untuk Kepuasan Pelanggan....	43
Tabel 3.8 Skala Likert Proses Bisnis Internal.....	45
Tabel 3.9 Indikator Dalam Proses Bisnis Internal.....	46
Tabel 3.10 Kriteria Penilaian Proses Bisnis Internal	47
Tabel 3.11 Skala Likert (Kuosioner Karyawan).....	48
Tabel 3..12 Indikator Dalam Kepuasan Karyawan.....	49
Tabel 3.13 Kriteria Penilaian Rata-rata Responden untuk Kepuasan Karyawan..	49
Tabel 4.1 SDM Yang Dimiliki RSUD Kabupaten Sampang.....	51
Tabel 4.2 Nama Dokter Spesialis dan Dokter Umum.....	52
Tabel 4.3 Instalasi RSUD Kabupaten Sampang.....	54
Tabel 4.4 Fasilitas Pelayanan Rawat Inap.....	54
Tabel 5.1 Rasio Ekonomi	59
Tabel 5.2 Rasio Efesiensi	61
Tabel 5.3 Rasio Efektifitas	63
Tabel 5.4 Hasil Kuosioner Terhadap Kecepatan dan Ketepatan Waktu Pelayanan di Rumah Sakit.....	65
Tabel 5.5 Kriteria Penilaian Rata-rata Seluruh Responden Terhadap Kecepatan dan Ketepatan Waktu Pelaayanana di Rumah Sakit.....	66
Tabel 5.6 Hasil Kuosioner Kepuasan Pasien Terhadap Pelyanan Jasa yang diberikan Rumah Sakit.....	66
Tabel 5.7 Kriteria Penilaian Rata-rata Seluruh Responden Terhadap Jasa Yang Diberikan Rumah Sakit.....	67
Tabel 5.8 Hasil Kuosioner Kepuasan Pasien Tehadapa Fasilitas yang Memadai...68	68
Tabel 5.9 Kriteria Penilaian Rata-rata Seluruh Responden Terhadap Jasa Yang Diberikan Rumah Sakit.....	69
Tabel 5.10 Hasil Kuosioner Kepuasan Pasien Terhadap Keteraampilan Dokter dan Perawat di Rumah Sakit.....	70

Tabel 5.11 Kriteria Penilaian Rata-rata Seluruh Responden Keterampilan Dokter dan Perawat di Rumah Sakit.....	72
Tabel 5.12 Hasil Kuosioner Dari Sarana dan Prasarana di Rumah Sakit.....	73
Taabel 5.13 Kriteria Penilaian Rata-rata Sarana Prasarana Rumah Sakit.....	74
Tabel 5.14 Hasil Kuosioner dari Proses Rumah Sakit.....	75
Tabel 5.15 Kriteria Penilaian Rata-rata Proses pada Rumah Sakit.....	76
Tabel 5.16 Kriteria Penilaian Pada Rumah Sakit.....	77
Tabel 5.17 Hasil Kuosioner Terhadap Penggunaan dan Perbaikan Peralatan Yang Ada di Rumah Sakit.....	78
Tabel 5.18 Kriteria Penilaian.....	79
 Tabel 5.19 Hasil Kuosionern Kemampuan pimpinan dalam memberikan dukungan dan tugas kepada karyawan.....	80
 Tabel 5.20 Kriteria Penilaian kemampun Pimpinan dalam memberikan dukungan dan tugas.....	81
 Tabel 5.21 Hasil Kuosioner atas pemeberian motivasi dari rumah sakit kepada karyawan.....	82
 Tabel 5.22 Kriteria Penilaian motivasi terhadap kepuasan karyawan.....	83
Tabel 5.23 Hasil kuosioner terhadap kapabilitas informasi.....	84
Tabel 5.24 Kriteria penilaian Terhadap Kapabilitas Informasi.....	85
Tabel 5.25 hasil Kuosioner terhadap kepuasan karyawan dalam peningkatan kepuasan kerja.....	86
Tabel 5.26 Rata- rata penilaian Terhadap peningkatan kinerja karyawan	87
Tabel 5.27 Hasil kuosioner terhadap pengembangan karyawan di Rumah Sakit.....	88
Tabel 5.29 Tingkat Produktivitas Karyawan Rumah Sakit.....	89
Tabel 5.30 Hasil Penilaian Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Sampang.....	89

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Tabel Skor Data Penilaian Kepuasan Pelanggan.....
- Lampiran 2 Tabel Skor Data Penilaian Proses Bisnis Internal.....
- Lampiran 3 Tabel Skor Data Penilaian Kepuasan Karyawan.....
- Lampiran 4 Kuosioner Untuk Pasien RSUD Kabupaten Sampang.....
- Lampiran 5 Kuosioner Untuk Karyawan Penilaian Proses Bisnis Internal.....
- Lampiran 6 Kuosioner Untuk Karyawan RSUD Kabupaten Sampang.....

DAFTAR ISI

Halaman Sampul.....	
Halaman Judul.....	
Halaman Pengesahan	i
Halaman Motto.....	ii
Kata Pengantar	iii
Abstract	vi
Abstrak	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 RumusanMasalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1 Balance Scorecard	7
2.1.2 Pengukuran Kinerja.....	13
2.1.3 Rumah Sakit.....	15
2.2 Penelitian Terdahulu	17
2.3 Kerangka Konseptual	31
BAB III METODE PENELITIAN	32
3.1 Desain Penelitian	32
3.2 Tempat dan Waktu	33
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	33
3.4 Populasi dan Sampel	34

3.5 Definisi Variabel dan Definisi Operasional	35
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.7 Proses Pengolahan Data.....	37
3.8 Teknik Analisis Data	37
BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN.....	49
4.1 Profil Rumah Sakit.....	49
4.2 Visi, Misi dan Motto.....	49
4.3 Struktur Organisasi Internal.....	50
4.4 SDM yang dimiliki Rumah Sakit.....	51
4.5 Nama Dokter di Rumah Sakit.....	52
4.6 Fasilitas dan Pelayanan.....	54
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	58
5.1 Perpektif Keuangan	58
5.2 Perspektif Pelanggan	64
5.3 Perspektif Proses Bisnis Internal	72
5.4 Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	79
5.5 Penilaian Kinerja Pada Rumah Sakit Umum Daerah dengan Menggunakan Balance Scorecard.....	89
BAB VI PENUTUP	92
6.1 Kesimpulan	92
6.2 Saran.....	93
DAFTAR PUSTAKA.....	94

