

DISERTASI

**PENGARUH KENDALI MUTU, KENDALI BIAYA DAN VALUE ADDED
TERHADAP KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DI PROVINSI
JAWA TIMUR DENGAN *BALANCE SCORECARD* (BSC) SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING***

*THE EFFECT OF QUALITY CONTROL, COST CONTROL AND VALUE
ADDED ON THE PERFORMANCE OF REGIONAL GENERAL
HOSPITALS IN EAST JAVA PROVINCE WITH BALANCE
SCORECARD (BSC) AS AN INTERVENING VARIABLE*



Oleh:

FANCHOLIQ JOKO PRIBADI
1271900030

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2024**

**PENGARUH KENDALI MUTU, KENDALI BIAYA DAN VALUE ADDED
TERHADAP KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DI PROVINSI
JAWA TIMUR DENGAN *BALANCE SCORECARD* (BSC) SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING***

*THE EFFECT OF QUALITY CONTROL, COST CONTROL AND VALUE
ADDED ON THE PERFORMANCE OF REGIONAL GENERAL
HOSPITALS IN EAST JAVA PROVINCE WITH BALANCE
SCORECARD (BSC) AS AN INTERVENING VARIABLE*



Oleh:

FANCHOLIQ JOKO PRIBADI
1271900030

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2024**

**PENGARUH KENDALI MUTU, KENDALI BIAYA DAN VALUE ADDED
TERHADAP KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DI PROVINSI
JAWA TIMUR DENGAN *BALANCE SCORECARD* (BSC) SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING***

*THE EFFECT OF QUALITY CONTROL, COST CONTROL AND VALUE
ADDED ON THE PERFORMANCE OF REGIONAL GENERAL
HOSPITALS IN EAST JAVA PROVINCE WITH *BALANCE
SCORECARD* (BSC) AS AN INTERVENING VARIABLE*

DISERTASI

**Untuk Memperoleh Gelar Doktor
Dalam Program Studi Ilmu Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya**

Oleh:

FANCHOLIQ JOKO PRIBADI
1271900030

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2024**

DISERTASI

PENGARUH KENDALI MUTU, KENDALI BIAYA DAN VALUE ADDED
TERHADAP KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DI PROVINSI JAWA
TIMUR DENGAN BALANCE SCORECARD (BSC) SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING

Oleh:

FANCHOLIQ JOKO PRIBADI

NIM. 1271900030

Promotor:



Prof. Dr. Mulyanto Nugroho, M.M., C.M.A., C.P.A.

Co Promotor:



Drs. M. Sihab Ridwan, M.Si., Ph.D.

Mengetahui:

Ketua Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya



Prof. Dr. Hj. Tri Ratnawati, MS., Ak., CA., CPA.

PENGARUH KENDALI MUTU, KENDALI BIAYA DAN VALUE ADDED
TERHADAP KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DI PROVINSI JAWA
TIMUR DENGAN BALANCE SCORECARD (BSC) SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING

Oleh:
FANCHOLIQ JOKO PRIBADI
NIM. 1271900030

Disertasi Telah Diuji dan Dinilai
Oleh Panitia Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Pada Tanggal 11 Juli 2024

Ketua/ Promotor : Prof. Dr. Mulyanto Nugroho, MM., CMA., CPA.
Sekretaris : Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA.
Co Promotor : Drs. M. Sihab Ridwan, M.Si., Ph.D.
Anggota : Prof. Dr. Tri Ratnawati, Ak., MS., CA., CPA.
Prof. Dr. Amiartuti Kusmaningtyas, S.H., M.M.
Prof. Dr. Samsul Huda, S.E., M.T.
Prof. Dr. M. Wateno Oetomo, M.M., M.T., Dr.TS.
Dr. H. Abdul Halik, M.M.
Dr. Ida Ayu Sri Brahmayanti, M.M.
Dr. Ayun Maduwinarti, M.M.

[Handwritten signatures of the panel members]

Mengetahui:
Ketua Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya



[Handwritten signature of Prof. Dr. Hj. Tri Ratnawati]
Prof. Dr. Hj. Tri Ratnawati, MS., Ak., CA., CPA.

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fancholiq Joko Pribadi
NPM : 1271900030
Program : Doktor Ilmu Ekonomi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Menyatakan bahwa Disertasi yang saya buat dengan judul:

**PENGARUH KENDALI MUTU, KENDALI BIAYA DAN VALUE ADDED
TERHADAP KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
DI PROVINSI JAWA TIMUR DENGAN BALANCE SCORECARD (BSC)
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Adalah hasil karya sendiri dan bukan “Duplikasi” dari karya orang lain. Sepengetahuan saya, di dalam naskah Disertasi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah di ajukan orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip didalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka. Apabila ternyata di dalam naskah disertasi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia DISERTASI ini digugurkan dan gelar akademik yang saya peroleh (DOKTOR) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang- undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari siapapun.

Surabaya, 11 Juli 2024



Handwritten signature of Fancholiq Joko Pribadi.

Fancholiq Joko Pribadi



UNIVERSITAS
17 AGUSTUS 1945
SURABAYA

BADAN PERPUSTAKAAN
Jl. SEMOLOWARU 45 SURABAYA
TELP. 031 593 1800 (Ext. 311)
e-mail : perpus@untag-sby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASIKARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai Civitas Akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fancholiq Joko Pribadi
NBI/ NPM : 1272000054
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Doktor Ilmu Ekonomi
Jenis Karya : ~~Skripsi/ Tesis/ Disertasi/ Laporan Penelitian/ Praktek*~~

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right)**, atas karya saya yang berjudul:

PENGARUH KENDALI MUTU, KENDALI BIAYA DAN VALUE ADDED TERHADAP KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DI PROVINSI JAWA TIMUR DENGAN BALANCE SCORECARD (BSC) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Dengan **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty - Free Right)**, Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum

Dibuat di : Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Pada tanggal : 11 Juli 2024

Yang Menyatakan,



Fancholiq Joko Pribadi

*Coret yang tidak perlu

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT dan sholawat beriringan salam juga dicurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, berkat segala rahmat, karunia dan hidayah-Nya yang telah diberikan sehingga penyusunan dan penulisan disertasi dengan judul "Pengaruh Kendali Mutu, Kendali Biaya, dan Value Added terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah di Provinsi Jawa Timur dengan Balance Scorecard (BSC) sebagai Variabel Intervening", sebagai salah satu persyaratan akademis dalam menyelesaikan pendidikan dan guna memperoleh gelar Doktor pada Program Doktor Ilmu Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. Semoga disertasi ini dapat bermanfaat bagi masyarakat terutama bagi perkembangan ilmu ekonomi di Indonesia.

Penelitian ini tidak mungkin terwujud tanpa dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan kontribusi dalam penyelesaian disertasi ini. Dengan segala kerendahan dan ketulusan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Mulyanto Nugroho, M.M., CMA., CPA Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, sekaligus selaku promotor yang telah banyak memberikan saran, perbaikan sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini.
2. Drs. M. Shihab Ridwan, M.Si., P.hD. selaku Co-Promotor yang telah banyak memberikan saran, perbaikan sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini.
3. Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis sekaligus tim penguji yang telah banyak memberikan saran, perbaikan sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini.
4. Prof. Dr. Hj. Tri Ratnawati, MS., Ak., CA., CPA, selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi dan sekaligus sebagai penguji yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, saran dan bimbingan serta kesabarannya, selalu memberikan motivasi kepada penulis sampai selesainya disertasi ini.
5. Prof. Dr. Samsul Huda, SE., MT. selaku tim penguji.
6. Dr. H. Abdul Halik, M.M. selaku Wakil Rektor sekaligus tim penguji.
7. Dr. Ida Ayu Sri Brahmayanti, M.M. selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis sekaligus tim penguji.
8. Ibunda Dariyah, istriku tercinta Siti Julaicha, SE dan Ferdinan Nuansa Akbar, ST., MT anakku semata wayang, atas doa, kesabaran dan dorongan inspirasi sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan disertasi ini.

9. Seluruh rekan-rekan Pemda Tulungagung atas motivasi dukungannya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan disertasi ini.
10. Para dosen pengajar di Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yang telah memberi transfer ilmu, pengetahuan dan karakter sebagai bekal yang sangat berharga dan tak ternilai bagi penulis selama menempuh studi. Tak lupa kepada para tenaga kependidikan yang telah membantu dan memfasilitasi selama penulis mengikuti studi.
11. Rekan-rekan di Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, Kelas DIE-41 atas motivasi dan dukungannya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan disertasi ini.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan mendorong penulis dalam proses penyelesaian disertasi ini. Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat kesehatan kepada beliau-beliau beserta keluarganya.

Demikian ucapan terima kasih ini penulis sampaikan, tentunya penulisan disertasi ini masih belum sempurna. Penulis menyadari sepenuhnya sehingga saran dan masukan untuk menyempurnakan disertasi ini sangat diharapkan. Semoga Allah SWT senantiasa membimbing dan menyertai langkah kita dalam mengembangkan keilmuan, aamiin.

Surabaya, Juli 2024

Penulis

ABSTRACT

The implementation of the National Health Insurance (JKN), health services to participants must pay attention to quality, oriented to aspects of patient safety, effectiveness of actions, suitability to patient needs, and cost efficiency. The implications and consequences as well as changes in these conditions make the hospital management must be able to manage the hospital efficiently while still paying attention to quality control and cost control in order to survive. This study aims to provide empirical evidence in analyzing the Effect of Quality Control, Cost Control, and Value Added on the Performance of Regional General Hospitals in East Java Province with Balance Scorecard (BSC) as an Intervening Variable".

The method used is quantitative with a Partial Least Squares (PLS) analysis approach. The total respondents were 144 with a questionnaire containing 30 question items.

The results of the study showed that the accepted hypothesis is H1, Quality control has a significant effect on performance, H2 Quality control has a significant effect on performance through Balanced Scorecard, H4, Cost control has a significant effect on performance, and H5, Value Added has a significant effect on performance and H7, Balanced Scorecard has a significant effect on performance. While the rejected hypothesis is H3, Cost control has a significant effect on performance through Balanced Scorecard, and H6, Value Added has a significant effect on performance through Balanced Scorecard. Research suggestions, the need to strengthen Quality Control practices, optimize the use of Balanced Scorecard (BSC), evaluate Cost Control practices, improve Value Added Strategies and develop Balanced Scorecard-Based Strategies,

Keywords : *Balanced Scorecard, Cost Control, Hospital Performance, Quality Control, Value Added*

RINGKASAN

Pemberlakuan otonomi daerah di era perdagangan bebas, tuntutan akan kinerja pelayanan publik yang baik dan keberhasilannya. Oleh karena itu masyarakat menilai baik buruknya otonomi daerah berdasarkan baik atau buruknya kinerja pelayanan publik. Pemberlakuan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN), pelayanan kesehatan kepada peserta harus memperhatikan mutu, berorientasi pada aspek keamanan pasien, efektifitas tindakan, kesesuaian dengan kebutuhan pasien, serta efisiensi biaya. Implikasi dan konsekuensi serta perubahan kondisi tersebut membuat pihak manajemen rumah sakit harus dapat mengelola rumah sakit secara efisien dengan tetap memperhatikan kendali mutu dan kendali biaya agar mampu bertahan. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan bukti empiris dalam menganalisa Pengaruh Kendali Mutu, Kendali Biaya, dan Value Added terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah di Provinsi Jawa Timur dengan Balance Scorecard (BSC) sebagai Variabel Intervening". Peneliti tertarik mengeksplorasi manfaat bagi pengelola rumah sakit, pengambil kebijakan kesehatan, dan masyarakat secara luas. Kebaruan dari penelitian ini adalah untuk **meningkatkan pelayanan kesehatan kepada masyarakat**: kualitas pelayanan yang lebih baik, efisiensi operasional, dan keberlanjutan keuangan rumah sakit dapat berkontribusi pada peningkatan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

Metode yang digunakan kuantitatif dengan pendekatan analisis *Partial Least Squares* (PLS) versi 4.0 yaitu metode analisis data yang didasarkan asumsi sampel tidak harus besar, dan *residual distribution*, dapat digunakan untuk menganalisis teori yang masih dikatakan lemah, karena PLS dapat digunakan untuk prediksi. Responden yang digunakan berdasarkan kriteria yaitu masing-masing 3 (tiga) responden terdiri dari pimpinan dan staf yang membidangi data mutu, keuangan dari 48 (empat puluh delapan) RSUD. Jadi total responden adalah 144 (seratus empat puluh empat). Kuesioner yang berisi 30 item pertanyaan ini sudah digunakan oleh beberapa peneliti terdahulu, yang mana keabsahan dan kesahihannya telah terbukti memadai.

Hasil penelitian yaitu Hipotesis 1 menyatakan bahwa kendali mutu berpengaruh signifikan terhadap kinerja RSUD di Provinsi Jawa Timur. nilai *t-statistics* (5,387) > dari *t-tabel* (1,96) dan *p-values* sebesar $0,000 < 0,050$ dengan *path coefficients* 0,525 maka Hipotesis 1 **diterima**. Hipotesis 2 menyatakan bahwa kendali mutu berpengaruh signifikan terhadap kinerja RSUD di Provinsi Jawa Timur melalui *balance scorecard*. nilai *t-statistics* (2,412) > dari *t-tabel* (1,96) dan *p-values* sebesar $0,016 < 0,050$ dengan *path coefficients* 0,139 maka Hipotesis 2 **diterima**. Jadi *balance scorecard* merupakan variabel perantara (intervening) yang dapat

memediasi antara kendali mutu terhadap kinerja RSUD di Provinsi Jawa Timur. Hipotesis 3 menyatakan bahwa kendali biaya berpengaruh signifikan terhadap kinerja RSUD di Provinsi Jawa Timur melalui *balance scorecard*. nilai *t-statistics* (1,015) < dari *t-tabel* (1,96) dan *p-values* sebesar 0,310 > 0,050 dengan *path coefficients* 0,050 maka Hipotesis 3 **ditolak**. Jadi *balance scorecard* merupakan variabel perantara (intervening) yang tidak dapat memediasi pengaruh kendali biaya terhadap kinerja RSUD di Provinsi Jawa Timur. Hipotesis 4 (H4) menyatakan bahwa kendali biaya berpengaruh signifikan terhadap kinerja RSUD di Provinsi Jawa Timur. nilai *t-statistics* (5,301) > dari *t-tabel* (1,96) dan *p-values* sebesar 0,000 < 0,050 dengan *path coefficients* -0,548, maka Hipotesis 4 **diterima**. Jadi kendali biaya berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja RSUD di Provinsi Jawa Timur. Hipotesis 5 menyatakan bahwa value added berpengaruh signifikan terhadap kinerja RSUD di Provinsi Jawa Timur melalui *balance scorecard*. nilai *t-statistics* (4,520) > dari *t-tabel* (1,96) dan *p-values* sebesar 0,000 < 0,050 dengan *path coefficients* 0,510 maka Hipotesis 5 **diterima**. Jadi *balance scorecard* merupakan variabel perantara (intervening) yang dapat memediasi antara *value added* terhadap kinerja RSUD di Provinsi Jawa Timur. Hipotesis 6 (H6) menyatakan bahwa *value added* berpengaruh signifikan terhadap kinerja RSUD di Provinsi Jawa Timur. nilai *t-statistics* (1,476) < dari *t-tabel* (1,96) dan *p-values* sebesar 0,140 > 0,050 dengan *path coefficients* -0,278, maka Hipotesis 6 **ditolak**. Jadi *value added* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja RSUD di Provinsi Jawa Timur. Hipotesis 7 menyatakan bahwa *balance scorecard* berpengaruh signifikan terhadap kinerja RSUD di Provinsi Jawa Timur. nilai *t-statistics* (4,526) > dari *t-tabel* (1,96) dan *p-values* sebesar 0,000 < 0,050 dengan *path coefficients* 0,714, maka Hipotesis 7 **diterima**. Jadi *balance scorecard* berpengaruh signifikan terhadap kinerja RSUD di Provinsi Jawa Timur.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN SAMPUL DALAM.....	ii
HALAMAN PERSYARATAN GELAR	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PENETAPAN PANITIA PENGUJI	v
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI.....	vi
SURAT PERNYATAAN PUBLIKASI	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRACT	x
RINGKASAN	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	17
1.3 Tujuan Penelitian.....	17
1.4 Manfaat Penelitian.....	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA	19
2.1 Landasan Teori	19
2.1.1 Akuntansi Manajemen	19
2.1.2 Kendali Mutu	22
2.1.3 Kendali Biaya	26
2.1.4 Value Added	31
2.1.5 Balance Scorecard (BSC)	37
2.1.6 Kinerja Organisasi	44
2.1.7 Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD).....	50
2.2 Penelitian Terdahulu.....	54
2.3 Pengaruh Antar Variabel	54
BAB III KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	63
3.1 Kerangka Proses Berpikir.....	63
3.2 Kerangka Konseptual	65
3.3 Hipotesis	66
BAB IV METODE PENELITIAN.....	67
4.1 Rancangan Penelitian	67

4.2	Populasi dan Sampel.....	69
4.2.1	Populasi	69
4.2.2	Sampel	69
4.3	Jenis dan Sumber Data	70
4.4	Definisi Konseptual dan Operasional Variabel Penelitian	71
4.4.1	Definisi Konseptual	71
4.4.2	Definisi Operasional Variabel Penelitian	72
4.5	Instrumen Penelitian.....	76
4.6	Teknik Analisis Data	77
4.6.1	Analisa Outer Model.....	78
4.6.2	Analisa Inner Model	80
4.6.3	Uji Hipotesis	80
4.6.4	Pengaruh Tidak Langsung	81
4.6.5	Uji Efek Moderasi.....	81
4.6.6	Pengembangan Diagram Alur (<i>Path Diagram</i>).....	82
BAB V ANALISIS HASIL PENELITIAN.....		85
5.1	Data Penelitian	85
5.1.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	85
5.1.2	Ilustrasi Struktur Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD).....	88
5.1.3	Karakteristik Responden.....	88
5.2	Hasil Analisis Deskriptif	89
5.2.1	Hasil Analisis Deskriptif Kendali Mutu (X_1)	90
5.2.2	Hasil Analisis Deskriptif Kendali Biaya (X_2).....	91
5.2.3	Hasil Analisis Deskriptif <i>Value Added</i> (X_3)	92
5.2.4	Hasil Analisis Deskriptif <i>Balanced Scorecard</i> (Z)	93
5.2.5	Hasil Analisis Deskriptif Kinerja RSUD (Y)	94
5.3	Hasil Analisis Partial Least Square (PLS).....	95
5.3.1	Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	95
5.3.2	Evaluasi Model Struktural Atau Inner Model.....	99
5.3.3	Gambaran Umum Obyek Penelitian	85
BAB VI HASIL PEMBAHASAN		105
6.1	Pembahasan Hasil Penelitian.....	105
6.1.1	Pengaruh Kendali Mutu Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah di Provinsi Jawa Timur	105
6.1.2	<i>Balance Scorecard</i> Memediasi Pengaruh Kendali Mutu Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah di Provinsi Jawa Timur.....	109
6.1.3	<i>Balanced Scorecard</i> Memediasi Pengaruh Kendali Biaya Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah di Provinsi Jawa Timur.....	110

6.1.4	Pengaruh Kendali Biaya Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah di Provinsi Jawa Timur	116
6.1.5	<i>Balanced Scorecard</i> Memediasi Pengaruh <i>Value Added</i> Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah di Provinsi Jawa Timur.....	120
6.1.6	Pengaruh <i>Value Added</i> Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah di Provinsi Jawa Timur	125
6.1.7	Pengaruh <i>Balanced Scorecard</i> Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Provinsi Jawa Timur	129
6.2	Temuan Penelitian.....	132
6.2.1	Temuan Teoritis.....	133
6.2.2	Temuan Praktis	138
6.3	Implikasi Penelitian.....	139
6.3.1	Implikasi Teoritis.....	139
6.3.2	Implikasi Praktis	140
6.3.3	Kontribusi Bagi Teori Ilmu Ekonomi	141
6.4	Keterbatasan Penelitian	142
BAB VII PENUTUP.....		145
7.1	Simpulan.....	145
7.2	Saran.....	146
DAFTAR PUSTAKA		149
LAMPIRAN.....		159

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pencapaian Tingkat Efisiensi Biaya RSUD di Provinsi Jawa Timur Periode 2019-2023.....	4
Tabel 1.2 Pencapaian Standar Mutu Pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah di Provinsi Jawa Timur Periode 2019-2023.....	9
Tabel 1.3 Pencapaian Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah di Provinsi Jawa Timur Periode 2019-2023.....	14
Tabel 4.1 Operasional Variabel.....	73
Tabel 4.2 Variabel, Notasi dan Indikator Penelitian	75
Tabel 4.3 Kriteria Penilaian PLS.....	82
Tabel 5.1 Karakteristik Jenis Kelamin	88
Tabel 5.2 Karakteristik Pendidikan Terakhir	89
Tabel 5.3 Kriteria Penilaian Berdasarkan Presentase.....	90
Tabel 5.4 Deskriptif Variabel Kendali Mutu (X_1).....	90
Tabel 5.5 Deskriptif Variabel Kendali Biaya (X_2).....	91
Tabel 5.6 Deskriptif Variabel <i>Value Added</i> (X_3).....	92
Tabel 5.7 Deskriptif Variabel <i>Balanced Scorecard</i> (Z)	93
Tabel 5.8 Deskriptif Variabel Kinerja RSUD (Y).....	94
Tabel 5.9 Hasil Uji Cross Loading Factor.....	97
Tabel 5.10 Discriminant Validity.....	98
Tabel 5.11 Hasil Uji Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha	98
Tabel 5.12 Hasil R Square Variabel R-Square.....	99
Tabel 5.13 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung.....	101
Tabel 5.14 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung.....	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Pencapaian Tingkat Efisiensi Biaya RSUD	5
Gambar 1.2 Pencapaian Standar Mutu Pelayanan RSUD	10
Gambar 1.3 Pencapaian Kinerja Rumah Sakit Umum	16
Gambar 2.1 Identifikasi Value Pasien	34
Gambar 2.2 Kerangka Kerja <i>Balance Scorecard</i>	41
Gambar 2.3 Keunggulan Komprehensif dan Koheren	43
Gambar 2.4 Implementasi <i>Balance Scorecard</i>	43
Gambar 3.1 Kerangka Proses Berfikir	64
Gambar 3.2 Kerangka Konseptual Penelitian	65
Gambar 4.1 Diagram Alur Analisis PLS	83
Gambar 5.1 Ilustrasi Struktur Organisasi	88
Gambar 5.2 Garis Kontinum Kendali Mutu	91
Gambar 5.3 Garis Kontinum Kendali Biaya	92
Gambar 5.4 Garis Kontinum <i>Value Added</i>	93
Gambar 5.5 Garis Kontinum <i>Balanced Scorecard</i>	94
Gambar 5.6 Garis Kontinum Kinerja RSUD	95
Gambar 5.7 Pengujian Measurement Model (Outer Model)	96
Gambar 5.8 Hasil Pengujian Hipotesis	100

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Mapping Jurnal	159
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	181
Lampiran 3 Hasil Angket	185
Lampiran 4 Hasil Olah Data.....	201
Lampiran 5 Jumlah RSUD Yang Telah Menerapkan PPK-BLUD Di Provinsi Jawa Timur	208