

PENGARUH WASTE (PEMBOROSAN) DAN VALUE STREAM TERHADAP LEAN SERVICE PERFORMANCE PADA RUMAH SAKIT PRIMA PEKANBARU

Rini Dahlia Harahap¹⁾, Iwan Nauli Daulay²⁾, Anggia Paramitha²⁾

1) Mahasiswa Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau

2) Dosen Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Riau

Email : rinidharahap@gmail.com

Effect of Waste and Value Stream on Lean Service Performance at Prima Pekanbaru Hospital

ABSTRACT

The problems that occur in this competitive era, are not only in the manufacturing industry but in the service industry, especially in the industry engaged in the health sector, namely hospitals. This study aims to determine the effect of waste and value stream on employee lean service performance at Prima Pekanbaru Hospital. The sample in this study were employees at Prima Pekanbaru Hospital to 76 respondents. Primary data were collected using a Likert scale questionnaire as an instrument to prove the results of the study, to test the hypothesis in this study was to use multiple linear regression analysis with the help of the SPSS program. The results in this study indicate that: 1) Waste has a significant effect but has a negative relationship to lean service performance at Prima Pekanbaru Hospital, 2) Value stream has a significant and positive effect on lean service performance, 3) Waste and Value Stream has a simultaneous effect on lean service performance on employees at Prima Pekanbaru Hospital.

Keywords : Lean Service Performance; Waste; Value Stream; Multiple Linear Regression.

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi, persaingan antar perusahaan semakin ketat baik didalam negeri maupun diluar negeri. Sehingga perusahaan dituntut lebih kompetitif dan bisa unggul di pasar. Bagi perusahaan yang bergerak dibidang jasa ketepatan waktu adalah hal yang perlu diperhatikan karena akan mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan pada perusahaan. Perusahaan yang bergerak dibidang jasa salah satu nya yaitu rumah sakit.

Rumah sakit merupakan suatu bentuk fasilitas layanan kesehatan yang memiliki peran dalam memberikan pelayanan yang baik serta berkualitas yang dapat memuaskan setiap pemakai jasa layanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan masyarakat atau pelanggan dalam rumah sakit di berbagai tingkat kebutuhannya.

Rumah Sakit Prima Pekanbaru merupakan salah satu rumah sakit swasta yang bisa menjadi alternatif bagi pasien dalam pemenuhan kebutuhan kesehatan serta pelayanan kesehatan perorangan yang

menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat. Dalam hal ini, untuk menjaga kepercayaan masyarakat, rumah sakit haruslah memberikan pelayanan terbaik. Pasien akan merasa puas apabila mereka telah menerima nilai sesuai dengan yang mereka harapkan. Biasanya permasalahan yang sering dihadapi oleh rumah sakit berkaitan dengan kualitas pelayanan yang kurang, proses menunggu pasien yang terlalu lama, kurangnya pekerja untuk melayani pasien, pekerja yang mengalami kesulitan dengan alat-alat baru, dan lain-lain. Dalam mengatasi permasalahan tersebut, rumah sakit harus memiliki strategi yang tepat demi mewujudkan ekspektasi dari masyarakat. Sehingga tidak menimbulkan kegiatan yang tidak memiliki nilai tambah dan menyebabkan pemborosan dalam rumah sakit tersebut.

Menurut Widiatama, (2018) *waste* atau pemborosan adalah salah satu penghambat peningkatan kinerja layanan yang terjadi pada seluruh aliran proses produksi dan seluruh kegiatan yang tidak memberikan nilai tambah atau *non value added*. Penelitian yang dilakukan Usman dan Ardiyana (2017), mengidentifikasi pemborosan (*waste*) yang terjadi dalam proses layanan kesehatan, khususnya pada layanan yang terdapat di Unit Gawat Darurat (UGD) sebuah rumah sakit menunjukkan bahwa *waste* yang paling sering menyebabkan kinerja layanan tidak efektif adalah waktu tunggu, cacat layanan dan proses yang tidak sesuai. Lamanya waktu tunggu pasien adalah indikator penting dari kualitas layanan yang ditawarkan oleh rumah sakit, dimana jumlah waktu tunggu pasien serta

prosedur yang berbelit-belit juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi pemanfaatan dan kurang berhasilnya layanan kesehatan pada rumah sakit.

Selain itu kinerja pelayanan (*service performance*) dalam rumah sakit akan memberikan dampak kepada pasien yang menjalani perawatan dalam rumah sakit tersebut. Menurut Chilrgren, (2008) dalam Ratnamiasih, dkk (2012) berpendapat bahwa kualitas pelayanan (*Service Performance*) yang diharapkan oleh pasien meliputi kecepatan waktu pelayanan, sikap dan perilaku karyawan (dokter, perawat dan karyawan lainnya), serta kejelasan informasi yang diberikan. Untuk menghasilkan kualitas pelayanan (*Service Performance*) yang sesuai dengan pasien maka diharapkan karyawan dapat berhubungan langsung dengan proses perawatan pasien dengan memberikan layanan yang berkualitas tanpa membedakan pasien satu dengan yang lainnya. Sehingga meningkatkan kualitas pelayanan serta meminimalkan pemborosan dalam rumah sakit.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan pemakai jasa layanan di rumah sakit yaitu dengan menerapkan *lean service performance*. Menurut Cronin dan Taylor, (1994) dalam Setyaningsih, (2013) *service performance* adalah kinerja dari pelayanan yang diterima oleh konsumen itu sendiri dan menilai kualitas pelayanan yang benar-benar mereka rasakan. Pada dasarnya, *lean* adalah tentang menempatkan segala sesuatu di tempat yang tepat, di waktu yang sesuai, dalam jumlah yang benar, sementara terus berupaya

meminimalisir *waste* dan membuat sistem menjadi lebih fleksibel dan terbuka untuk suatu perubahan.

Berdasarkan hasil kuesioner pra-survey di Rumah Sakit Prima Pekanbaru terhadap 30 responden dapat disimpulkan bahwa 30 responden memberikan tanggapan mengenai proses pelayanan yang responsif dan menghasilkan rata-rata 67,5%, untuk proses pelayanan mudah menghasilkan rata-rata 70,5%, proses pelayanan yang tidak berbelit-belit menghasilkan rata-rata 69,5% sedangkan proses antrian yang tidak terlalu lama menghasilkan rata-rata 57%. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa proses antrian di Rumah Sakit Prima memiliki rata-rata yang paling rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pelayanan di Rumah Sakit Prima masih belum cukup maksimal.

Selain *lean service performance* hal yang harus diperhatikan ialah *value stream*, dimana dengan *value stream* memudahkan kita untuk mengidentifikasi berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap kebutuhan dalam memberikan pelayanan pada pasien dirumah sakit seperti layanan untuk pasien, barang-barang, dan informasi mulai dari awal proses hingga proses itu selesai. *Value stream* dapat dikatakan sebagai suatu metode untuk memahami proses aktual memproduksi barang dengan memetakan baik aliran material dan juga aliran informasi. Selain itu *value stream* dapat mengidentifikasi *waste*, menganalisa *waste*, kemudian mencari solusi untuk melakukan usaha perbaikan nyata untuk mengurangi *waste* yang terjadi pada rumah sakit, Brisky, dkk (2014).

Pendekatan ini dilakukan untuk mengidentifikasi dan memprioritaskan perbaikan apa yang bisa dilakukan pertama kali, sehingga metode ini menjadi lebih mudah dan efisien.

Dalam hal ini kualitas pelayanan memiliki peranan penting terkait angka kunjungan pasien terhadap fasilitas kesehatan termasuk di dalamnya seluruh rangkaian aktivitas pada pelayanan rawat jalan di Rumah Sakit Prima Pekanbaru. Dengan demikian *lean service* sangat tepat diterapkan dirumah sakit agar dapat memenuhi kebutuhan pasien secara optimal dan dapat memberikan pelayanan kesehatan semaksimal mungkin kepada pasien dengan mengidentifikasi *waste* (pemborosan) yang terjadi dalam proses layanan kesehatan dengan menggunakan *value stream* untuk mengidentifikasi *waste* tersebut yang pada akhirnya akan menciptakan nilai tambah (*value added*) tersendiri bagi rumah sakit. Dari uraian latar belakang masalah diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian mengenai **Pengaruh Waste (Pemborosan) dan Value Stream terhadap Lean Service Performance Pada Rumah Sakit Prima Pekanbaru.**

Rumusan masalah dalam penelitian ini, dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah *Waste* (Pemborosan) terdapat pengaruh terhadap *Lean Service Performance* di Rumah Sakit Prima Pekanbaru?
2. Apakah *Value Stream* terdapat pengaruh terhadap *Lean Service Performance* di Rumah Sakit Prima Pekanbaru?
3. Apakah *Waste* (Pemborosan) dan *Value Stream* berpengaruh terhadap *Lean Service*

Performance di Rumah Sakit Prima Pekanbaru?

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui Pengaruh *Waste* (Pemborosan) Terhadap *Lean Service Performance* di Rumah Sakit Prima Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui Pengaruh *Value Stream* terhadap *Lean Service Performance* di Rumah Sakit Prima Pekanbaru.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Waste* (Pemborosan) dan *Value Stream* terhadap *Lean Service Performance* di Rumah Sakit Prima Pekanbaru

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Waste

Waste merupakan segala aktivitas yang dilakukan tidak memberikan nilai tambah. Perbaikan yang dilakukan karena adanya kesalahan, produksi barang yang tidak diinginkan kondumen, penumpukan *inventory*, tahap proses yang tidak terlalu dibutuhkan, perpindahan orang atau barang yang tidak perlu dari suatu tempat ketempat lain, menunggu akibat pengantaran yang tidak waktu, dan seluruh barang dan jasa yang tidak sesuai dimata konsumen **(Womack & Jones, 2000)**. Berikut indikator dari *waste* :

1. Kecacatan
 2. Produksi barang yang berlebihan
 3. Menunggu
 4. Transportasi
 5. Proses yang berlebihan
 6. Persediaan yang tidak perlu
 7. Gerakan yang tidak perlu
- (Womack & Jones, 2000)**

Value Stream

Value Stream merupakan suatu nilai tambah terhadap pemetaan dalam perencanaan *layout* proses produk (pelayanan) sehingga dapat memperlancar aliran material, informasi maupun pekerja pada proses produk **(Gaspersz, 2009)**. Berikut indikator dari *value stream*:

1. Peningkatan manfaat dan efesiensi melalui perbaikan sistem proses produk (pelayanan) secara kontinyu
 2. Peningkatan manfaat dan efesiensi melalui pemetaan sistem proses produk (pelayanan) secara kontinyu.
 3. Peningkatan manfaat dan efesiensi aliran material, informasi dan pekerja pada proses produk (pelayanan).
- (Gaspersz, 2009).**

Lean Service Performance

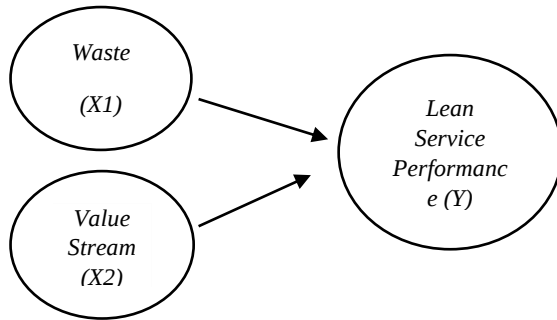
Lean Service Performance merupakan hasil dari pendekatan sistemik dan sistematis untuk mengidentifikasi dan menghilangkan pemborosan (*waste*) atau segala aktivitas yang tidak bernilai tambah melalui peningkatan terus menerus radikal dengan cara memperlancar aliran proses pelayanan dan informassi pelanggan dalam mewujudkan keunggulan dan kesempurnaan **(Gaspersz, 2009)**. Berikut indikator dari *lean service performance*:

1. Peningkatan nilai pelanggan
 2. Peningkatan efesiensi biaya pelayanan
 3. Peningkatan waktu pelayanan
 4. Kemudahan proses pelayanan
 5. Perbaikan sistemik dan sistematis pada proses produksi.
- (Gaspersz, 2009).**

Kerangka Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan landasan yang dikemukakan maka hubungan antar variabel dapat dinyatakan dalam sebuah model kerangka penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1 Kerangka Penelitian



Sumber : *Graban (2009), Womack dan Jones (2000), Hines & Rich (1997), Cronin dan Taylor (1994)*

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka diatas, maka hipotesis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini adalah :

1. H1 :Diduga Waste (Pemborosan) berpengaruh signifikan terhadap *Lean Service Performance*.
2. H2 :Diduga Value Stream berpengaruh signifikan terhadap *Lean Service Performance*.
3. H3 :Diduga Waste dan Value Stream berpengaruh signifikan terhadap *Lean Service Performance*.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Prima Pekanbaru yang berlokasi di JL. Bima No.1 (Nangka Ujung/Tuanku Tambusai)

Pekanbaru-Riau. Penelitian dilaksanakan pada bulan September 2019 sampai dengan selesai.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Rumah Sakit Prima Pekanbaru yang berjumlah 373 orang pada tahun 2019. Dengan menggunakan rumus slovin diperoleh sampel sebanyak 79 responden dengan teknik *purposive sampling*.

Jenis dan Sumber Data

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner akan ditujukan kepada pemberi pelayanan (karyawan) di Rumah Sakit Prima Pekanbaru serta wawancara dengan informan terpilih yaitu HRD di Rumah Sakit Prima Pekanbaru.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya lewat orang lain atau dokumen. Data sekunder untuk penelitian ini berupa gambaran umum perusahaan, jumlah karyawan, alur registrasi rawat jalan dan rawat inap dan lain-lain.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui :

a. Wawancara

Wawancara adalah suatu kegiatan dilakukan untuk mendapatkan informasi secara

langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada para responden.

b. Kuesioner

Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang didistribusikan untuk diisi dan dikembalikan atau dapat juga dijawab di bawah pengawasan peneliti. Penyebaran kuesioner dilakukan untuk mengidentifikasi waste yang terjadi pada Rumah Sakit Prima Pekanbaru.

c. Observasi

Observasi atau pengamatan langsung adalah kegiatan pengumpulan data dengan melakukan penelitian langsung terhadap kondisi lingkungan objek penelitian yang mendukung kegiatan penelitian, sehingga didapat gambaran secara jelas tentang kondisi objek penelitian.

Teknik Analisa Data

1. Analisa Deskriptif

Yaitu suatu analisa berdasarkan data yang diperoleh untuk mengetahui tanggapan responden terhadap indikator-indikator yang ditanyakan didalam kuesioner penelitian, selanjutnya dikembangkan menjadi hipotesis.

2. Analisis Kuantitatif

Dalam penelitian ini Model dan Teknik Analisa data menggunakan pendekatan Regresi Linear Berganda Sebelum dilakukan Analisis Regresi terlebih dahulu dilakukan uji kualitas instrumen penelitian dan uji asumsi klasik, dan pengujian hipotesis yang diolah menggunakan program SPSS (*Statistical Program Society Science*) versi 22 for windows.

Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun benar-benar mampu mengukur dengan tepat. Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir (*Corrected Item Total Correlation*) dan nilainya dapat dilihat pada hasil pengolahan menggunakan program SPSS pada tabel *item-total statistic* di kolom *corrected item-total correlation*.

2. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi dan kehandalan alat ukur, apakah alat ukur tersebut akan mendapatkan pengukuran yang tetap konsisten jika pengukuran diulang kembali. Instrumen yang sudah dapat dipercaya dan reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen).

3. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variable bebas terhadap variable terikat. Pada bagian ini kita akan mengetahui apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau pun negatif terhadap variabel dependen. Model regresi dalam penelitian ini sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + e$$

Dimana :

Y = *Lean Service Performance*

x_1 = *Waste*

x_2 = *Value Stream*

α = Konstanta

β_1, β_2 = Koefisien regresi

e = Koefisien pengganggu (*error*)

Pengujian Hipotesis

1. Uji t

Tujuan dari uji parsial adalah untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh dari hipotesis independen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara parsial.

2. Uji F

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/ terikat.

3. Koefisien Determinasi (*Adjusted R-Square*)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk menentukan

presentase dari total variasi dalam sebuah variabel dependen yang kemudian diterangkan oleh variabel independen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Dari masing-masing item pernyataan menghasilkan koefisien *corrected item total correlation* (r hitung) lebih besar dari r tabel (0,1864). Artinya alat ukur yang digunakan valid.

2. Uji Realibilitas

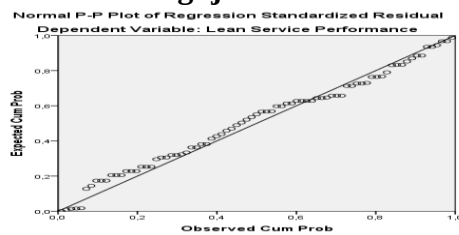
Untuk menguji Instrumen yang baik adalah memiliki tingkat reliabilitas tinggi yang mencerminkan konsistensi yang baik. Koefisien yang reliabilitas tergolong baik adalah yang berada antara 0,60-1,00. Hasil pengolahan dari total 13 item pernyataan yang akan diuji yaitu terdiri *waste* (Pemborosan), *value stream* dan *lean service performance* memiliki nilai *cronbach's alpha* diatas 0,60 sehingga dapat disimpulkan masing masing variabel tersebut telah didukung oleh item pernyataan yang reliabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis garis normal P-P Plot dan kolmogorov smirnov untuk mengetahui apakah data yang diolah berdistribusi normal. Uji normalitas dapat dilihat pada gambar dibawah ini :

Gambar 2
Hasil Pengujian Normalitas



Sumber : Data Olahan, (2021)

Dari gambar diatas menunjukan bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis, hal ini mengidentifikasikan bahwa data berdistribusi normal. Selain itu untuk memastikan apakah data residual terdistribusi secara normal atau tidak, maka dilakukan pengujian *one sample kolmogorov smirnov* dengan SPSS versi 22 dapat dilihat pada nilai signifikansi, jika $Sig > 0,05$ maka data dapat dikatakan terdistribusi dengan normal namun sebaliknya jika nilai $Sig < 0,05$ maka data terdistribusi tidak normal.

Tabel 1 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardized Residual
N			79
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		,0000000
	Std.		,88825565
	Deviation		
Most Extreme Differences	Absolute		,082
	Positive		,062
	Negative		-,082
Test Statistic			,082
Asymp. Sig. (2-tailed)			,200 ^{c,d}

Sumber : Data Olahan, (2021)

Dari tabel 1 diatas dapat diketahui hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* diperoleh nilai signifikansi $0,200 > 0,05$ sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini

terdistribusi secara normal dan model regresi layak untuk dipakai pada penelitian ini.

2. Uji Multikolineritas

Untuk menguji adanya multikolineritas dapat dilihat melalui *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *tolerance*. Jika nilai VIF > 10 dan *tolerance* $> 0,1$ maka tidak terjadi multikolineritas dan dapat dikatakan bahwa variabel.

ini adalah objektif dan dapat dipercaya. Hasil uji multikolineritas dapat dilihat pada tabel dibawah yaitu:

Tabel 2 Hasil Uji Multikolineritas
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Waste	,675	1,481
	Value	,675	1,481
	Stream	,675	1,481

a. Dependent Variable: Lean Service Performance

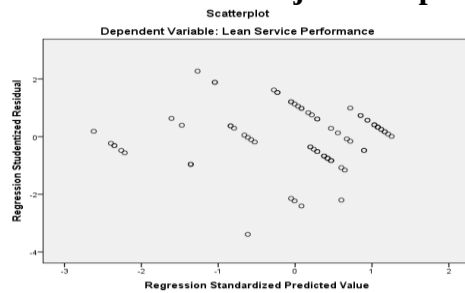
Sumber : Data Olahan, (2021)

Dari tabel diatas menunjukan bahwa nilai seluruh variabel bebas memiliki nilai *tolerance* $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 . Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolineritas antar variabel independen.

3. Uji Heterokedastisitas

Untuk mendeteksi heterokedastisitas digunakan *scatter plot* antara ZPRED dan SRESID. Jika titik-titik pada *scatter plot* tidak membentuk pola tertentu, serta menyebar diatas dan dibawah angka nol sumbu Y, maka tidak heterokedastisitas dalam model regresi.

Gambar 3 Hasil Uji Heterokedastisitas Uji Scatterplot



Sumber : Data Olan, (2021)

Gambar 3 diatas menunjukkan bahwa titik-titik pada *scatter plot* tidak membentuk pola tertentu, serta menyebar baik dibagian atas angka nol maupun dibagian bawah angka nol dari sumbu vertikal sumbu Y. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

Hasil Analisis Linear Berganda

Dalam melakukan analisa data terhadap data yang telah didapatkan, penulis menggunakan metode persamaan regresi linear berganda dengan menggunakan program SPSS versi 22. Uji regresi linear berganda yaitu gambaran mengenai pengaruh antara dua atau lebih variabel X sebagai variabel independen (bebas) dengan variabel Y sebagai variabel dependen (terikat).

Tabel 3 Hasil Analisis Regresi Linear Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constan)	2,074	,794		2,613	,011
Waste	-,071	,030	-,161	-2,360	,021
Value Stream	,965	,069	,954	13,995	,000

a. Dependent Variable: Lean Service Performance

Sumber : Data Olan, (2021)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui persamaan regresinya yaitu :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 2,074 - 2,360X_1 + 13,995X_2 + e$$

1. Uji Parsial (uji t)

Berdasarkan hasil analisis data, membuktikan bahwa *waste* berpengaruh terhadap *lean service performance*. Hal ini dibuktikan dari hasil regresi secara parsial didapat *waste* (X1) nilai $t_{hitung} -2,360 < t_{tabel} 1,665$ berpengaruh tetapi memiliki hubungan negatif terhadap *lean service performance* dan nilai signifikan $0,021 < 0,05$ maka *waste* signifikan terhadap *lean service performance* (Y).

Berdasarkan hasil analisis data, membuktikan bahwa *value stream* berpengaruh terhadap *lean service performance*. Hal ini dibuktikan dari hasil regresi secara parsial didapat *value stream* (X2) nilai $t_{hitung} 13,995 > t_{tabel} 1,665$ maka berpengaruh dan memiliki hubungan positif terhadap *lean service performance* dan nilai signifikan $0,00 < 0,05$ maka signifikan terhadap *lean service performance* (Y).

2. Uji Simultan (uji f)

Analisis uji – F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukan ke dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. hasil uji f dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4 Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	196,458	2	98,229	121,306	,000 ^a
Residual	61,542	76	,810		
Total	258,000	78			

a. Dependen Variabel: Lean Service Performance

b. Predictors: (Constant), Value Stream, Waste

Sumber : Data Olan , 2021

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa F_{hitung} yang diperoleh yaitu 121,306 dan signifikansi 0,000. Cara mencari F_{tabel} dengan tingkat keyakinan 10% sebagai berikut :

$$\begin{aligned} F_{tabel} &= (k-1) ; (n-k) \\ &= 2-1 ; 79-2 \\ &= 1 ; 77 \\ &= 2,77 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil analisis diatas dapat disimpulkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ (121,306) > (2,77) dan nilai p value 0,000 < 0,05 maka variabel *waste* (X1) dan *value stream* (X2) mempunyai pengaruh simultan dan signifikan terhadap *lean service performance* (Y).

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) merupakan sebuah koefisien yang menunjukkan persentase pengaruh variabel independen (*waste* dan *value stream*) terhadap variabel dependen (*lean service performance*) karyawan di Rumah Sakit Prima Pekanbaru. Berdasarkan hasil uji regresi yang dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 5 Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,873 ^a	,761	,755	,900

a. Predictors: (Constant), Value Stream, Waste

b. Dependent Variable: Lean Service Performance

Sumber : Data Olahan , 2021

Dari tabel 5 diatas dapat dilihat bahwa *Adjusted R Square* pada penelitian ini adalah nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0,761 (76,1%). Koefisien determinasi ini menunjukkan bahwa 76,1 % pengaruh variabel independen terhadap

variabel dependen. Sedangkan sisanya (100% - 76,1% = 23,9%) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan kedalam model regresi ini.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh *Waste* (Pemborosan) terhadap *Lean Service Performance*

Dari hasil analisis uji t pada tabel *coefficients* yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa persamaan regresi yang menghasilkan t hitung -2,360 < t-tabel 1,665 dengan Sig. 0,021 < 0,05. Artinya *waste* berpengaruh signifikan tetapi memiliki hubungan negatif terhadap *lean service performance* pada Rumah Sakit Prima Pekanbaru dan dari hasil koefisien regresi diperoleh nilai negatif atau memiliki pengaruh yang tidak searah artinya semakin tinggi pemborosan maka semakin rendah *lean service performance* karyawan pada Rumah Sakit Prima Pekanbaru. Hal ini berarti semakin tinggi pemborosan yang terjadi di Rumah Sakit Prima maka Kinerja Pelayanan di Rumah Sakit Prima Semakin Menurun.

Penting bagi rumah sakit untuk meminimalisir pemborosan. Maka untuk menghilangkan pemborosan yang terjadi pada rumah sakit diperlukan peningkatan kinerja karyawan dengan pelatihan eksternal dan internal. Kualitas kinerja pelayanan yang baik di rumah sakit dalam melayani pasien akan menjadi ukuran pasien atau keluarga pasien dalam memutuskan untuk memilih rumah sakit yang baik untuk kebutuhan pasien. Pada Rumah Sakit Prima Pekanbaru pemborosan dengan rata-rata tertinggi terdapat di

wasting sebesar 85,57% dan *Unnecessary motion* sebesar 89,11% hal ini dapat dilihat pada deskriptif jawaban responden dengan jumlah responden sebanyak 79. Penyebab utama *waste waiting* disebabkan oleh proses pendaftaran dan verifikasi data pasien serta menunggu antrian untuk proses selanjutnya. Sedangkan *waste unnecessary motion* disebabkan oleh tenaga medis atau karyawan pada Rumah Sakit Prima Pekanbaru Mondar-mandir mencari sesuatu. Pemborosan tersebut berdampak pada efektifitas pemberi pelayanan dalam menyelesaikan tugasnya.

Hal ini sesuai dengan Penelitian Widiatama (2018) dimana *waste* atau pemborosan adalah salah satu penghambat peningkatan kinerja layanan yang terjadi pada seluruh proses produksi dan seluruh kegiatan yang tidak memberikan nilai tambah. Pada penelitian yang dilakukan oleh Firman Triyani (2019) *waste* yang paling kritis yaitu *waste waiting* dimana banyak petugas yang mengalami *double job* dan *overprocessing* disebabkan karena banyak aktifitas yang dilakukan berulang kali.

2. Pengaruh *Value Stream* terhadap *Lean Service Performance*

Dari hasil analisis uji t pada tabel *coefficients* yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa persamaan regresi yang menghasilkan t hitung $13,995 > t\text{-tabel } 1,665$ dengan Sig. $0,000 < 0,05$. Artinya *value stream* berpengaruh secara signifikan terhadap *lean service performance* pada Rumah Sakit Prima Pekanbaru dan dari hasil koefisien regresi diperoleh nilai positif atau memiliki

pengaruh yang searah artinya semakin tinggi *value stream* maka semakin tinggi *lean service performance* pada Rumah Sakit Pekanbaru. Hal ini berarti ketika sistem proses tata letak di Rumah Sakit Prima Baik maka kinerja pelayanan di Rumah Sakit Prima juga meningkat.

Secara teoritis menurut Gaspersz, (2006), *value stream* didefinisikan sebagai sekumpulan dari seluruh kegiatan yang didalamnya terdapat kegiatan yang memberikan nilai tambah dan juga tidak memberikan nilai tambah. Dalam hal ini pertimbangan melakukan peningkatan dan perbaikan sistem proses pelayanan, serta pemetaan sistem proses pelayanan atau tata letak ruang yang efektif dan efisien sangat perlu diperhatikan untuk mempermudah segala kegiatan pelayanan terhadap pasien maupun keluarga pasien saat berobat di Rumah Sakit Prima Pekanbaru dan memberikan nilai tambah terhadap rumah sakit tersebut.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian dari Agustin, dkk (2019) bahwa tata letak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dimana tata letak yang baik sangat penting dan harus diperhatikan agar memudahkan karyawan dalam menjalankan seluruh alur kegiatan yang dilakukan.

3. Pengaruh *Waste* (Pemborosan) dan *Value Stream* terhadap *Lean Service Performance*

Berdasarkan hasil uji F (simultan) dapat disimpulkan, bahwa persamaan regresi menghasilkan F-hitung $121,306 > F\text{-tabel } 2,77$ dengan Sig. $0,000 < 0,05$ *waste*

(pemborosan) dan *value stream* secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap *lean service performance* pada karyawan Rumah Sakit Prima Pekanbaru. Dengan meminimalkan *waste* (pemborosan) dan didukung kelancaran proses tata letak (*value stream*) di Rumah Sakit diharapkan dapat meningkat kepuasan pasien terhadap Performa Kinerja Pelayanan (*lean service performance*) karyawan pada Rumah Sakit Prima Pekanbaru.

Kinerja Karyawan pada rumah sakit akan menentukan keberlangsungan suatu rumah sakit tersebut. Apabila kinerja karyawan pada rumah sakit meningkat maka akan berdampak positif bagi rumah sakit itu sendiri. Dalam teori Cronin dan Taylor, (1994) menjelaskan bahwa *service performance* adalah kinerja dari pelayanan yang diterima oleh konsumen itu sendiri dan menilai kualitas dari pelayanan yang benar-benar mereka rasakan. Dan hal ini diperkuat oleh pernyataan Alford dan Sherrell, (1996) dalam Ira Setyaningsih, (2013), bahwa *service performance* menjadi prediktor yang baik bagi kualitas jasa atau pelayanan.

Hal ini membuktikan bahwa ketika pemborosan dalam Rumah Sakit Prima Pekanbaru terutama pada *waste waiting* dan *motion* di minimalkan, maka akan meningkatkan waktu pelayanan karyawan terhadap pasien, serta memberikan kemudahan proses pelayanan terhadap pasien maupun keluarga pasien, dan diharapkan loyalitas pasien akan tetap bertahan dengan didukung proses tata letak ruang yang efektif dan efisien. Sehingga kinerja pelayanan karyawan pada Rumah Sakit Prima

Pekanbaru dapat meningkat dan memberikan *value* terhadap rumah sakit.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Setelah melihat hasil penelitian yang telah dibahas mengenai pengaruh *waste* (pemborosan) dan *value stream* terhadap *lean service performance*, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. *Waste* (pemborosan) berpengaruh secara signifikan tetapi memiliki hubungan negatif terhadap *lean service performance* pada karyawan Rumah Sakit Prima Pekanbaru.
2. *Value stream* berpengaruh signifikan dan memiliki hubungan positif terhadap *lean service performance* pada karyawan Rumah Sakit Prima Pekanbaru.
3. *Waste* (Pemborosan) dan *value stream* secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap *lean service performance* pada karyawan Rumah Sakit Prima Pekanbaru.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis mencoba untuk memberikan saran yang mungkin bermanfaat yaitu:

1. Bagi Rumah Sakit Prima Pekanbaru harus mempertahankan pelayanan yang telah diberikan kepada pasien serta meningkatkan kualitas pelayanan yang baik kepada pasien atau pun keluarga pasien, karena semakin sedikit pemborosan yang ada di rumah sakit maka akan semakin baik

kualitas pelayanan yang ada di rumah sakit tersebut.

2. Untuk meningkatkan efesiensi pelayanan dengan metode *lean service performance* sebaiknya Rumah Sakit Prima Pekanbaru melakukan perbaikan berkesinambungan terhadap *value stream* dan meminimalisir *waste* agar karyawan dapat meningkatkan pelayanan pada pasien maupun keluarga pasien sehingga pasien merasa puas terhadap segala pelayanan yang diberikan oleh Rumah Sakit Prima Pekanbaru.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, D., Marto, Sisca, & Dharma, E. (2019). Pengaruh Tata Letak dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Sumut Cabang Syariah Pematang Siantar. *Jurnal Manajemen*, Vol.5, No.2, Desember 2019
- Hines, P & Rich N.(1997). The Seven Value Stream Mapping Tools. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol.17 Iss 1 pp.46-64.
<http://dx.doi.org/10.1108/01443579710157989>
- Musyahidah, B, Choiri, M & Hamdala, I.(2015). Implementasi Metode Value Stream Mapping Sebagai Upaya Meminimalkan Waste. *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri*, Vol.3,No.2.
- Rumah Sakit Prima Pekanbaru, <http://rsprimapekanbaru.com/>, 11 Januari 2018 pada jam 20.22 WIB.
- Ratnamiasih, I., Govindaraju, R., & Prihartono, B. (2013). Analisis Kualitas Layanan pada Bagian Rawat Inap Rumah Sakit di Bandung. *Jurnal Trikonomika*, Vol.12, No. 2, Desember 2013, Hal 134-444. ISSN 1411-514X.
- Sarjono, H., & Julianita, W. *SPSS vs LISREL Sebuah Pengantar, Untuk Riset*. Jakarta: Salemba Empat, 2013
- Schroeder, R.G. *Manajemen Operasi: Pengambilan Keputusan dalam Suatu Fungsi Operasi*. Ciracas, Jakarta: Erlangga, 1993.
- . *Operation Management Contemporary Concepts annd Cases*. Boston: McGraw-Hill, 2007.
- Setyaningsih, I. (2013). Analisis Kualitas Pelayanan Rumah Sakit Terhadap Pasien Menggunakan Pendekatan Lean Servperf (Lean Service dan Service Performance) Studi kasus Rumah Sakit X. *Jurnal Spektrum Industri*, Vol.11,No.2.
- Usman, I., & M.Ardiyana. (2017). Lean Hospital Management, Studi Empirik pada Layanan Gawat Darurat. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, Tahun 10, No.3.
- Triyani, F. (2019). Analisis Waste (Pemborosan) pada Instalasi Farmasi Rawat Jalan Menggunakan Pendekan Lean

Management di RS PKU Muhammadiyah Bantul. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*.

Widiatama, Y. (2018). Simulasi Perbaikan Alur Pelayanan

Pasien Rawat Jalan dengan Pendekatan Lean Hospital pada Rumah Sakit Umum (RSU) Kabupaten Tangerang. *Jurnal Imiah Teknik dan Manajemen Industri, Vol.1, No.*