

JURNAL TELAHAH & RISET AKUNTANSI  
Vol. 7 No. 2 Juli 2014  
Hlm. 156-169

**ANALISIS PENGARUH PROSES BISNIS INTERNAL TERHADAP  
KINERJA KEUANGAN RUMAH SAKIT UMUM SWASTA  
DI KOTA MEDAN**

**Roswitha Bukit  
Azhar Maksum  
Sri Mulyani**  
Universitas Sumatera Utara

**ABSTRACT**

*The objective of the research was to analyze the influence of innovation process, operational process, and post-service process as the indicators of internal business on the financial performance of private general hospitals in Medan. The research used descriptive analytic quantitative method. The population was private general hospitals in Medan. It also used census method since it used all 40 private general hospitals in Medan, and all of them were used as the samples (total sampling). The data were processed by using multiple linear regression analysis. The result of the research showed that the variables of innovation process, operational process, and post-service process simultaneously had positive and significant influence on financial performance of private general hospitals in Medan. Partially, innovation process, operational process, and post-service process had positive and significant influence on financial performance. The ability to predict of the three variables on financial performance was 63.9%, while the rest (36.1%) was influenced by other factors excluded from the research model.*

*Keywords: Financial Performance, Innovation Process, Operational Process, Post-Service Process*

**1. PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Kebutuhan akan layanan rumah sakit yang bermutu semakin meningkat seiring dengan semakin membaiknya perekonomian dan derajat kesehatan masyarakat. Dalam beberapa tahun belakangan ini, industri Rumah Sakit di Indonesia telah mengalami perkembangan yang cukup berarti dengan diterbitkannya berbagai peraturan dan perundang-undangan yang bertujuan untuk mendorong investasi dan menciptakan kondisi bisnis dan jasa rumah sakit yang lebih baik. Hal ini dibuktikan dengan bukan hanya pemerintah yang berkewajiban menyediakan jasa layanan kesehatan kepada masyarakat, para pelaku bisnis pun kini semakin aktif berinvestasi di Industri rumah sakit Indonesia yang menjadi pendorong munculnya berbagai rumah sakit swasta di Indonesia.

Setiap perusahaan memiliki tujuan untuk mewujudkan pertumbuhan dan kelangsungan hidupnya dalam jangka panjang. Dalam era global yang ditandai dengan lingkungan bisnis yang kompleks dan turbulen, dibutuhkan sistem manajemen yang sangat berbeda dan pernah digunakan secara berhasil di masa lalu (Mulyadi, 2002).

Jumlah rumah sakit pada tahun 2012 di Indonesia, mencapai 1.335 rumah sakit (Depkes, 2013), atau bertambah sebanyak 15 rumah sakit dari posisi tahun 2011. Dari total 1.335 rumah sakit ini, 659 diantaranya adalah milik swasta dengan rata-rata pertumbuhan jumlah rumah sakit per tahun sekitar 1,14%. Sisanya merupakan rumah sakit milik yang dikelola Departemen Kesehatan, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota, TNI, Polri ataupun BUMN).

Kinerja pelayanan rumah sakit di Indonesia masih kalah dibandingkan dengan rumah sakit di luar negeri, sehingga menyebabkan banyak warga Indonesia khususnya yang berpenghasilan tinggi lebih memilih berobat ke luar negeri. Singapura dan Malaysia misalnya, sering menjadi negara tujuan utama pasien-pasien dari Indonesia. Menurut Ikatan Dokter Indonesia (IDI), sekitar 1 juta warga Indonesia berobat ke luar negeri dan menghabiskan dana hingga Rp. 20 triliun setiap tahunnya.

Penilaian kinerja keuangan perusahaan awalnya dilakukan dengan melihat rasio-rasio keuangan tetapi metode tersebut memiliki kelemahan, misalnya (1) tidak memperhatikan risiko investasi yang berkaitan dengan biaya modal, (2) tidak menggambarkan penciptaan nilai bagi perusahaan dan (3) bersifat jangka pendek (Utama, 1997) sehingga penggunaan rasio-rasio keuangan (aspek fundamental) mulai ditinggalkan. Keterbatasan penilaian kinerja yang ada, Kaplan dan Norton (1996) melahirkan metode baru yang dapat mengukur kinerja secara komprehensif, yaitu metode BSc (*Balanced Scorecard*). Kaplan dan Norton (1996) mengatakan bahwa penilaian kinerja dengan BSc mampu meminimalisir kekurangan penilaian dengan penggunaan rasio-rasio keuangan. BSc memiliki kemampuan mengukur kinerja perusahaan secara komprehensif yang mencakup empat perspektif yang akan memotivasi pimpinan sehingga keberhasilan kinerja perusahaan bersifat *sustainable*.

Implementasi BSc belum banyak dilakukan pada perusahaan di Indonesia, khususnya pada sektor publik. Hal tersebut dapat dilihat dari minimnya penelitian kinerja perusahaan yang dikaitkan dengan BSc. Hal ini tentunya patut menjadi perhatian mengingat perdagangan bebas, yang melibatkan Indonesia didalamnya, menuntut perusahaan lokal mampu berkompetisi. Oleh karena itu, sudah saatnya perusahaan di Indonesia untuk mengimplementasikan BSc, yang akan menggambarkan kinerja yang tepat, akurat dan tidak bias.

Kunci sukses suatu perusahaan tergantung pada kemampuan perusahaan melakukan adaptasi yang tepat terhadap lingkungan yang kompleks dan selalu berubah-ubah sehingga diperlukan suatu kerangka pengembangan strategi. Dalam pengembangan strategi ini, pimpinan perusahaan perlu menganalisis kinerjanya selama beberapa tahun dan mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerjanya agar dapat digunakan sebagai pedoman strategi pengembangan usahanya. Oleh karena itu, suatu perusahaan harus bisa menunjukkan atau menggali keunggulan-keunggulan strategis yang dimilikinya agar mempunyai inovasi untuk menghadapi persaingan yang semakin kompleks, sehingga kinerja keuangan organisasi dapat dicapai.

Metode pengukuran kinerja konsep BSc dikembangkan untuk menggantikan pengukuran kinerja keuangan tunggal (atau dikenal dengan pengukuran tradisional) dan sebagai alat ukur yang cukup penting bagi organisasi untuk merefleksikan pemikiran baru dalam era persaingan dan efektivitas organisasi. Konsep ini memperkenalkan beberapa kriteria untuk mengukur kinerja perusahaan. Kriteria tersebut meliputi empat perspektif yaitu: (1) perspektif keuangan, (2) perspektif konsumen, (3) perspektif proses bisnis internal, dan (4) perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Salah satu cara untuk memenangkan persaingan dan memuaskan konsumen jasa pelayanan kesehatan seperti Rumah Sakit Umum (RSU) swasta maka perlu dikaji kinerja RSU Swasta yang ada di Kota Medan. Salah satu perspektif dalam BSc adalah perspektif bisnis internal. Perspektif ini memusatkan perhatian pada proses internal yang berdampak besar terhadap kepuasan pelanggan dan pencapaian sasaran keuangan organisasi serta dapat dikembangkan dalam sejumlah tolok ukur lokal, sehingga pertimbangan manajemen puncak yang menyangkut proses dan kemampuan internal terkait dengan kemampuan individu berpengaruh terhadap pencapaian kinerja keuangan organisasi.

Bertitiktolak dari latar belakang yang ada, maka dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah proses bisnis internal yang meliputi proses inovasi, proses operasi, dan proses purna layanan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja keuangan RSU Swasta di Kota Medan ?
2. Apakah proses bisnis internal yang meliputi proses inovasi, proses operasi, dan proses purna layanan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja keuangan RSU Swasta di Kota Medan

### **Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis proses bisnis internal yang meliputi proses inovasi, proses operasi, dan proses purna layanan berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja keuangan RSU Swasta di Kota Medan.
2. Menganalisis proses bisnis internal yang meliputi proses inovasi, proses operasi, dan proses purna layanan berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja keuangan RSU Swasta di Kota Medan.

### **Manfaat Penelitian**

1. Sebagai bahan informasi bagi pengelola Rumah Sakit Umum Swasta untuk menetapkan strategi dalam rangka meningkatkan kinerja keuangan organisasi.
2. Bagi peneliti dan akademis lainnya, sebagai referensi yang dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang masalah industri jasa pelayanan kesehatan.
3. Bagi dunia ilmu pengetahuan sebagai pengembangan serta pembuktian teori atau penelitian yang dilakukan sebelumnya.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Landasan Teori**

#### **Kinerja**

Kinerja merupakan tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan dalam suatu organisasi baik secara individu maupun kelompok memengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Gibson *et al.*, 2003).

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasi suatu organisasi, bagian organisasi dan personelnnya, berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena organisasi pada dasarnya dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka pengukuran kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi (Mulyadi, 2001).

Sistem pengukuran kinerja yang hanya berdasarkan pada aspek keuangan saja sering dikenal dengan sistem pengukuran kinerja tradisional yang hanya mencerminkan keberhasilan sebuah organisasi dalam jangka pendek tanpa memikirkan keberhasilan jangka panjang. Pengukuran kinerja dari aspek keuangan mudah di manipulasi sesuai dengan kepentingan manajemen sehingga hasil pengukuran kinerja tradisional semacam ini kurang tepat jika diterapkan dalam sebuah rumah sakit, karena tujuan utama rumah sakit adalah memberikan pelayanan kesehatan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat, selain itu dengan pengukuran kinerja yang hanya berdasarkan faktor keuangan saja mengakibatkan banyaknya sumber daya manusia yang potensial yang berada di dalam rumah sakit tidak dapat di ukur (Trisnantoro, 2005).

### **Balanced Scorecard**

*Balanced Scorecard* (BSc) pertama kali diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton (2000). BSc adalah kumpulan ukuran kinerja yang terintegrasi yang diturunkan dari strategi perusahaan yang mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan. BSc menerjemahkan misi dan strategi ke dalam berbagai tujuan dan ukuran yang tersusun dalam empat perspektif : finansial (keuangan), pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan

Secara umum terdapat 4 macam perspektif yang diukur oleh BSc, yaitu :

#### 1. Perspektif Keuangan (*finansial*)

Perspektif keuangan tetap menjadi perhatian dalam *balanced scorecard* karena ukuran keuangan merupakan ikhtisar dari konsekuensi ekonomi yang terjadi akibat keputusan dan tindakan ekonomi yang diambil.

#### 2. Perspektif Pelanggan

Suatu produk akan semakin bernilai apabila kinerjanya semakin mendekati atau bahkan melebihi dari apa yang diharapkan dan dipersepsikan konsumen (Julianto, 2000). Tolok ukur kinerja pelanggan dibagi menjadi dua kelompok yaitu kelompok inti dan kelompok penunjang (Soetjipto, 1997).

#### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Menurut Kaplan dan Norton (2000), dalam proses bisnis internal, manajer harus bisa mengidentifikasi proses internal yang penting dimana perusahaan diharuskan melakukan dengan baik karena proses internal tersebut mempunyai nilai-nilai yang diinginkan konsumen dan dapat memberikan pengembalian yang diharapkan oleh para pemegang saham. Tahapan dalam proses bisnis internal meliputi:

##### a) Inovasi

Inovasi yang dilakukan dalam perusahaan biasanya dilakukan oleh bagian riset dan pengembangan. Dalam tahap inovasi ini tolok ukur yang digunakan adalah besarnya produk-produk baru, lama waktu yang dibutuhkan untuk mengembangkan suatu produk secara relatif jika dibandingkan perusahaan pesaing, besarnya biaya, banyaknya produk baru yang berhasil dikembangkan.

Laporan keuangan rumah sakit merupakan ringkasan dari suatu proses pencatatan, merupakan ringkasan dari transaksi-transaksi keuangan yang terjadi selama tahun buku yang bersangkutan.

##### b) Proses Operasi

Tahapan ini merupakan tahapan dimana perusahaan berupaya untuk memberikan solusi kepada para pelanggan dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Proses operasi harus mampu menerjemahkan strategi dalam bentuk operasional. Untuk melibatkan strategi dalam suatu sistem manajemen, maka strategi ini harus bisa dipahami

## c) Layanan purna jual

Layanan purna jual adalah aktivitas penciptaan nilai pelanggan atas penggunaan produk dan jasa perusahaan yang telah ditawarkan. Suatu layanan purna jual dikatakan baik jika terdapat hubungan yang harmonis antara ketiganya yaitu terpenuhinya hak-hak konsumen dan terlaksananya kewajiban serta adanya tanggung jawab pelaku usaha

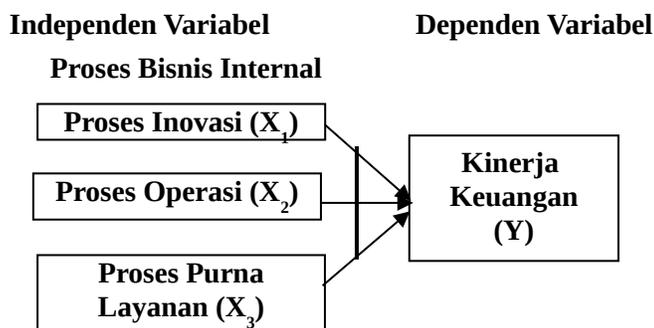
Secara keseluruhan perspektif yang telah diuraikan di atas merupakan strategi yang saling terkait, dimana perspektif keuangan (*finansial*) merupakan upaya atau strategi merwujudkan tanggung jawab ekonomi, perspektif pelanggan merwujudkan tanggung jawab sosial, perspektif proses bisnis internal merwujudkan pelipatgandaan kinerja seluruh personil perusahaan melalui implementasi sedangkan perspektif belajar dan tumbuh merwujudkan keunggulan jangka panjang. Penekanan dalam penelitian ini dilakukan pada perspektif proses bisnis internal karena mempunyai nilai-nilai yang diinginkan konsumen dan dapat memberikan pengembalian yang diharapkan oleh para pemegang saham.

**Tabel 1. Hasil Penelitian Berkenaan dengan Konsep BSc**

N o.	Nama Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Variabel yang dipergunakan	Hasil Penelitian
1.	Absah, Y (2000)	Analisis Pengaruh Bisnis internal terhadap Kinerja Keuangan pada Stasiun Radio FM Surabaya dan sekitarnya	IV: Ketertarikan Program, Kualitas siaran, Fleksibilitas teknologi dan peralatan, Hubungan konsumen, Tanggung jawab publik DV: ROI	Faktor-faktor bisnis internal secara simultan dan parsial mempunyai pengaruh signifikan (nyata) terhadap tingkat ROI.
2	Siburian, VH (2004)	Analisis Pengaruh Bisnis Internal terhadap ROI pada Hotel Berbintang di Medan	IV : Inovasi, Proses operasi, Purna jual) DV : ROI)	Seluruh variabel bebas secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan, secara parsial
3	Yurniwati (2003)	Pengaruh lingkungan bisnis eksternal dan perencanaan strategi terhadap kinerja perusahaan manufaktur yang terdaftar pada Bursa Efek Jakarta	IV: Lingkungan bisnis eksternal, Perencanaan strategik DV : Kinerja perusahaan manufaktur	Variabel lingkungan bisnis eksternal berpengaruh negatif terhadap kinerja. Namun berpengaruh positif terhadap kinerja melalui rencana strategik.
4	Mile, Y (2009)	Pengaruh Perspektif Keuangan dan Pembelajaran terhadap Kinerja Manajer Perusahaan Asuransi BUMN Cabang Palu.	IV : Perspektif keuangan, perspektif pembelajaran DV : Kinerja manajer	Seluruh variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajer. Secara parsial variabel perspektif keuangan berpengaruh signifikan.
5	Hermawan, A (2009)	Pengaruh Auditor Eksternal dan Auditor Internal terhadap Pelaksanaan Good Corporate Governance Serta dampaknya terhadap kualitas Informasi Keuangan dan Kinerja Perusahaan BUMN di Indonesia.	IV: Auditor eksternal, Auditor internal dan pelaksanaan Good Corporate Governance DV: Kualitas Informasi keuangan dan kinerja perusahaan.	Auditor eksternal, auditor internal, dan pelaksanaan good corporate governance berpengaruh terhadap kualitas informasi keuangan. Auditor eksternal, auditor internal, dan pelaksanaan good corporate governance berpengaruh terhadap kinerja perusahaan BUMN di Indonesia



## KERANGKA KONSEP DAN HIPOTESIS



**Gambar 1. Kerangka Konsep**

### Hipotesis

1. Proses bisnis internal yang terdiri dari variabel proses inovasi, proses operasi, dan proses purna layanan berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja keuangan RSUD Swasta di Kota Medan.
2. Proses bisnis internal yang terdiri dari variabel proses inovasi, proses operasi, dan proses purna layanan berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja keuangan RSUD Swasta di Kota Medan.

### 3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah bersifat deskriptif analitik yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh proses bisnis internal terhadap kinerja keuangan RSUD Swasta di Kota Medan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh RSUD swasta yang ada di Kota Medan berjumlah 40 rumah sakit.

#### Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui interview/wawancara menggunakan instrumen atau media kuesioner dengan cara tanya jawab langsung kepada petugas medis dan non medis serta pihak manajemen RSUD swasta yang ada di Kota Medan, berupa data umum rumah sakit, data proses bisnis internal (proses inovasi, proses operasi dan proses purna layanan), serta data neraca dan laporan rugi atau laba setiap RSUD swasta di Kota Medan.

**Tabel 2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
1	Proses inovasi	Proses pengembangan yang dilakukan manajemen rumah sakit melalui penyediaan sarana dan prasarana serta fasilitas yang mendukung operasional rumah sakit serta berupaya untuk mengembangkan suatu sarana dan prasarana serta fasilitas baru yang berhasil dikembangkan	a. penyediaan fasilitas medik, b. penyediaan fasilitas penunjang medik dan c. penyediaan fasilitas pendukung rumah sakit	Interval
2	Proses operasi	Tahapan dimana rumah sakit berupaya untuk memberikan solusi kepada para pasien dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan dalam pelayanan kesehatan.	a. Pelayanan administrasi b. Pelayanan medik oleh (dokter-perawat) c. Pelayanan penunjang medik.	Interval
3	Proses purna layanan	Aktivitas penciptaan nilai pasien atas penggunaan layanan yang diberikan rumah sakit yang telah ditawarkan. Dalam tahapan ini rumah sakit berupaya memberikan manfaat kepada para pasien dalam memanfaatkan layanan.	a. Hubungan dengan Konsumen b. Pemasaran	Interval
4	Kinerja Keuangan	Merupakan rasio kemampuan dari modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan keuntungan netto	$ROI = \frac{\text{Laba setelah pajak}}{\text{Aktiva}}$ Hasil rasio yang diintervalkan	Interval Rasio

### Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan dan hipotesis yang diajukan maka sebagai variabel dependen yang dianalisis, yaitu kinerja keuangan (Y) dan variabel eksplanatori

proses bisnis internal meliputi; proses inovasi ( $X_1$ ), proses operasi ( $X_2$ ) dan proses purna layanan ( $X_3$ ).

- a) Proses Bisnis Internal adalah rangkaian aktivitas yang dilakukan RSUD swasta di Kota Medan untuk menyediakan pelayanan kesehatan yang dibutuhkan oleh masyarakat sebagai konsumen. Aktivitas yang dilakukan meliputi : proses inovasi, proses operasi dan proses purna layanan.
- b) Kinerja keuangan adalah rasio kemampuan dari modal yang diinvestasikan dalam keseluruhan aktiva untuk menghasilkan keuntungan netto ditunjukkan dari nilai pengembalian modal investasi atau ROI dengan data rasio yang diintervalkan.

### Metode Analisis Data

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka data dianalisis dengan pendekatan statistik menggunakan regresi linier berganda untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan persamaan :

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + \varepsilon$$

Dimana :

- Y = Kinerja keuangan Rumah Sakit Swasta
- $B_0$  = Konstanta
- $X_1$  = Proses inovasi
- $X_2$  = Proses operasi
- $X_3$  = Proses purna layanan
- $\beta_1 - \beta_3$  = Koefisien regresi
- $\varepsilon$  = error term

### Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis dari penelitian ini, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik, hal ini untuk memastikan bahwa model hasil uji regresi berganda dapat digunakan atau tidak. Hasil uji tidak terjadi gejala multikolinieritas, heteroskedastisitas dan normalitas.

### Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dilakukan dengan dua cara, yaitu uji Fisher (uji F) dan uji t.

#### 1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian *R Square* ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur proporsi atau persentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap perubahan variasi pada variabel dependen.

#### 2. Uji F

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

#### 3. Uji t

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### 1. Analisis Statistik Deskriptif

**Tabel 3. Kinerja Keuangan**

Kinerja Keuangan (%)	Frekuensi	Persentase
5 - 7	12	30,0
8 - 10	11	27,5
11 - 13	13	32,5
14 - 16	3	7,5
17 - 19	1	2,5
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Rata-rata kinerja keuangan RSU swasta di Kota Medan sebesar 9,70 dengan standar deviasi 3,082. Kinerja keuangan pada rumah sakit swasta persentase ROI antara 5-7% sebanyak 12 unit RSU (30,0%), 8-10% sebanyak 11 unit RSU (27,5%), ROI antara 11-13% sebanyak 13 unit RSU (32,5%), ROI antara 14-16% sebanyak 3 unit RSU (7,5%) dan ROI antara 17-19% sebanyak 1 unit RSU (2,5%).

##### Hasil Pengujian Hipotesis

##### Uji Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 4. Hasil Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.799 <sup>a</sup>	.639	.609	1.927
a. Predictors: (Constant), TPurna layanan, TInovasi, TOperasi				

Nilai *R Square* pada tabel di atas sebesar 0,639. Hal ini menunjukkan bahwa 63,9% variabel  $X_1$  (proses inovasi),  $X_2$  (proses operasi) dan  $X_3$  (proses purna layanan) secara parsial dan simultan berpengaruh pada  $Y$  (kinerja keuangan) dapat diterima sedangkan sisanya sebesar 36,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini

##### Uji Simultan (Uji-F)

**Tabel 5. Hasil Uji Simultan**

ANOVA <sup>b</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	236.739	3	78.913	21.254	.000 <sup>a</sup>
Residual	133.661	36	3.713		
Total	370.400	39			
a. Predictors: (Constant), Purna layanan, Inovasi, Operasi					
b. Dependent Variable: ROI					

Tabel Uji F di atas menunjukkan bahwa nilai F-hitung adalah 21.254 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan F-tabel pada tingkat kepercayaan 95% untuk sampel 40 adalah 1,43. Oleh karena pada kedua perhitungan F-hitung > F-tabel (21,254 > 1,43). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis bahwa variabel  $X_1$  (proses inovasi),  $X_2$  (proses operasi) dan  $X_3$  (proses purna layanan) secara parsial dan simultan berpengaruh pada Y (kinerja keuangan) dapat diterima

### Uji Parsial (Uji-t)

**Tabel 6. Hasil Uji Parsial**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-9.047	2.401		-3.769	.001
	Inovasi	1.438	.665	.252	2.162	.037
	Operasi	2.009	.824	.360	2.437	.020
	Purna layanan	2.018	.928	.330	2.175	.036
a. Dependent Variable: ROI						

Hasil uji statistik tersebut menunjukkan bahwa t-hitung variabel  $X_1$  sebesar 2.162, sedangkan t-tabel untuk  $n=40$  pada tingkat keyakinan 95% adalah 2,028, karena t-hitung > t-tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya proses inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan RSU swasta di Kota Medan.

Demikian juga hasil uji statistik terhadap variabel  $X_2$  dan  $X_3$  berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan RSU swasta di Kota Medan.

Dari tabel *coefficient* di atas maka model regresi yang dapat dibentuk:

$$Y = -9.047 + 1.438 X_1 + 2.009 X_2 + 2.018 X_3$$

Model persamaan regresi berganda tersebut bermakna:

1. Nilai konstanta sebesar -9,047 artinya apabila variabel  $X_1$  (proses inovasi),  $X_2$  (proses operasi) dan  $X_3$  (proses purna layanan) dianggap nol, maka kinerja keuangan (Y) sebesar 9,047 (%)

2. Variabel proses inovasi ( $X_{.1}$ ), proses operasi ( $X_{.2}$ ) dan proses purna layanan ( $X_{.3}$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan ( $Y$ ). Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja keuangan adalah variabel proses purna layanan ( $X_{.3}$ ) dengan nilai koefisien sebesar 2,018, selanjutnya variabel proses operasi ( $X_{.2}$ ) dengan nilai koefisien sebesar 2,009, sedangkan variabel dengan pengaruh paling kecil adalah proses inovasi ( $X_{.1}$ ) dengan nilai koefisien sebesar 1,438.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

1. Secara simultan variabel  $X_1$  (proses inovasi),  $X_2$  (proses operasi) dan  $X_3$  (proses purna layanan) terhadap variabel  $Y$  (kinerja keuangan). Hal ini disebabkan nilai signifikansi ANOVA  $0,000 < 0,05$  ( $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima).
2. Secara parsial variabel  $X_1$  (proses inovasi),  $X_2$  (proses operasi) dan  $X_3$  (proses purna layanan) berpengaruh signifikan terhadap variabel  $Y$  (kinerja keuangan). Dimana nilai signifikansi variabel  $X_1$  (proses inovasi) =  $0,037 < 0,05$  ( $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima), nilai signifikansi variabel  $X_2$  (proses operasi) =  $0,020 < 0,05$  ( $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima) dan nilai signifikansi variabel  $X_3$  (proses purna layanan) =  $0,036 < 0,05$  ( $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima).

Proses inovasi yang dilakukan RSU swasta di Kota Medan, berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa :

1. Mayoritas responden menyatakan bahwa setuju bagian R&D rumah sakit telah menyediakan fasilitas medik terkini sesuai dengan kebutuhan pelanggan, tetapi ada juga responden yang sangat setuju dengan perbandingan yang cukup besar (22,5%). Artinya, bagi manajemen rumah sakit swasta di Kota Medan sangat penting dalam menyediakan fasilitas medik terkini sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
2. Mayoritas responden menyatakan bahwa setuju Bagian R&D senantiasa menggali pemahaman tentang kebutuhan laten dari pelanggan untuk memuaskan pasien, tetapi ada juga responden yang sangat setuju dengan perbandingan yang cukup besar (32,5%). Artinya, bagi manajemen rumah sakit swasta di Kota Medan penting untuk menggali pemahaman tentang kebutuhan laten dari pelanggan untuk memuaskan pasien.
3. Mayoritas responden menyatakan bahwa setuju bagian R&D telah berusaha menyediakan fasilitas penunjang medik terkini sesuai dengan kebutuhan pasien, tetapi ada juga responden yang sangat setuju dengan perbandingan yang cukup besar (27,5%). Artinya, bagi manajemen rumah sakit swasta di Kota Medan merasa penting untuk berusaha menyediakan fasilitas penunjang medik terkini sesuai dengan kebutuhan pasien.
4. Mayoritas responden menyatakan bahwa setuju bagian R&D telah berusaha menyediakan fasilitas pendukung rumah sakit yang terkini sesuai dengan kebutuhan pasien, tetapi ada juga responden yang sangat setuju dengan perbandingan yang cukup besar (16,0%). Artinya, bagi manajemen rumah sakit swasta di Kota Medan merasa penting untuk berusaha menyediakan fasilitas pendukung rumah sakit yang terkini sesuai dengan kebutuhan pasien.
5. Mayoritas responden menyatakan bahwa setuju bagian R&D telah aktif melibatkan bagian pemasaran untuk memasarkan produk dan layanan baru rumah sakit kepada konsumen, tetapi ada juga responden yang sangat setuju dengan perbandingan yang relatif kecil (7,5%). Artinya, bagi manajemen rumah sakit swasta di Kota Medan merasa penting untuk aktif melibatkan bagian pemasaran untuk memasarkan produk dan layanan baru rumah sakit kepada konsumen.

Proses inovasi berpengaruh terhadap kinerja keuangan pada RSU swasta di Kota Medan sejalan dengan penelitian Absah (2000) bahwa pengembangan ketertarikan program, kualitas siaran sebagai proses inovasi berpengaruh terhadap kinerja keuangan stasiun radio di Surabaya.

Demikian juga penelitian Maskur (2004) pada RS dr Kariadi Semarang serta Penelitian Mashady dkk (2012) yang menyatakan bahwa *return of investment* perusahaan farmasi dipengaruhi oleh *working hospital turnover*, *current ratio* atau *debt to total assets*.

Proses operasi yang dilakukan RSU swasta di Kota Medan, berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa :

1. Mayoritas responden menyatakan bahwa kurang setuju manajemen rumah sakit selalu secara terus menerus meningkatkan kualitas pelayanan administrasi pasien, tetapi presentase responden yang sangat setuju juga relatif besar dengan perbandingan hanya 5,0%. Artinya manajemen rumah sakit swasta di Kota Medan menganggap perbaikan pelayanan administrasi tidak menjadi prioritas dibandingkan peningkatan pada aspek pelayanan lainnya.
2. Mayoritas responden menyatakan bahwa setuju manajemen rumah sakit selalu peduli dan menindak lanjuti keluhan pasien atas kinerja rumah sakit secara global, tetapi ada juga responden yang sangat setuju dengan perbandingan yang cukup besar (25,0%). Artinya, bagi manajemen rumah sakit swasta di Kota Medan penting untuk selalu peduli dan menindak lanjuti keluhan pasien atas kinerja rumah sakit secara global.
3. Mayoritas responden setuju manajemen rumah sakit selalu tanggap atas kebutuhan pasien terhadap kelengkapan pelayanan penunjang medik, bahkan ada juga responden yang sangat setuju dengan perbandingan yang cukup besar (15,0%). Artinya, rumah sakit swasta di Kota Medan merasa penting untuk selalu tanggap atas kebutuhan pasien terhadap kelengkapan pelayanan penunjang medik.
4. Mayoritas responden menyatakan bahwa setuju manajemen rumah sakit selalu tanggap (*respons*) terhadap ketersediaan petugas pelayanan medik (dokter-perawat) dan pelayanan penunjang medik untuk memenuhi kebutuhan pasien, bahkan ada responden yang sangat setuju dengan perbandingan yang cukup besar (12,5%). Artinya, bagi manajemen rumah sakit swasta di Kota Medan merasa penting untuk meningkatkan pelayanan medik dan penunjang medik.
5. Mayoritas responden menyatakan bahwa setuju manajemen rumah sakit tidak diskriminasi dalam memberikan pelayanan kepada pasien, tetapi ada juga responden yang sangat setuju dengan perbandingan yang relatif besar (17,5%). Artinya, bagi manajemen rumah sakit swasta di Kota Medan merasa penting untuk tidak diskriminasi dalam memberikan pelayanan kepada pasien.

Proses operasi berpengaruh terhadap kinerja keuangan pada RSU swasta di Kota Medan sejalan dengan penelitian Absah (2000) bahwa fleksibilitas operasi teknologi dan peralatan sebagai proses operasi berpengaruh terhadap kinerja keuangan stasiun radio di Surabaya. Demikian juga penelitian Hariadi (2012) tentang kinerja RSUD Prof. Dr. Soekandar Mojosari serta Penelitian Sujatmiko (2013) menyatakan bahwa kinerja keuangan Rumah Sakit Muhammadiyah Jombang dipengaruhi oleh proses bisnis internal.

Proses purna layanan yang dilakukan RSU swasta di Kota Medan, berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa :

1. Mayoritas responden menyatakan bahwa setuju manajemen rumah sakit selalu menjalin hubungan dengan pasien secara harmonis kendati sudah sembuh, tetapi presentase responden yang sangat setuju juga relatif besar dengan perbandingan 15,0%. Artinya manajemen rumah sakit swasta di Kota Medan menganggap penting selalu menjalin hubungan dengan pasien secara harmonis kendati sudah sembuh.
2. Mayoritas responden menyatakan setuju manajemen rumah sakit selalu melibatkan seluruh petugas rumah sakit sesegera mungkin untuk meningkatkan kinerja rumah sakit, tetapi ada juga responden yang sangat setuju dengan perbandingan yang cukup besar (12,5%).

- Artinya, bagi manajemen rumah sakit swasta di Kota Medan penting selalu melibatkan seluruh petugas rumah sakit sesegera mungkin untuk meningkatkan kinerja rumah sakit.
3. Mayoritas responden menyatakan bahwa setuju manajemen rumah sakit selalu menjalin hubungan harmonis dengan mitra atau organisasi yang merujuk pasien ke rumah sakit, bahkan ada juga responden yang sangat setuju dengan perbandingan yang cukup besar (20,0%). Artinya, bagi manajemen rumah sakit swasta di Kota Medan merasa penting untuk selalu menjalin hubungan harmonis dengan mitra atau organisasi yang merujuk pasien ke rumah sakit.
  4. Mayoritas responden menyatakan bahwa setuju manajemen rumah sakit selalu menerima kritik dan saran secara terbuka baik dari pasien maupun dari dalam organisasi, bahkan ada responden yang sangat setuju dengan perbandingan yang cukup besar (10,0%). Artinya, bagi manajemen rumah sakit swasta di Kota Medan merasa penting untuk selalu menerima kritik dan saran secara terbuka baik dari pasien maupun dari dalam organisasi.
  5. Mayoritas responden menyatakan bahwa setuju dan sangat setuju manajemen rumah sakit selalu berusaha mendesain dan menciptakan layanan sesuai dengan kebutuhan pasien agar pasien loyal terhadap rumah sakit jika berobat kembali.

Proses purna layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan pada RSU swasta di Kota Medan sejalan dengan penelitian Absah (2000) bahwa hubungan dengan konsumen serta tanggung jawab kepada publik sebagai proses purna layanan berpengaruh terhadap kinerja keuangan stasiun radio di Surabaya. Penelitian Lestari (2008) yang menunjukkan bahwa variabel *balance scorecard* yang salah satu indikatornya adalah proses purna layanan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja keuangan rumah sakit

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja keuangan RSU swasta di lingkungan Kota Medan ternyata dipengaruhi oleh proses bisnis internal dari aspek proses purna layanan yang paling dominan, diikuti oleh proses operasi dan proses inovasi. RSU swasta yang berinovasi dengan melakukan pengembangan pelayanan kesehatan, meningkatkan proses operasional pelayanan pasien serta menjalin hubungan baik dengan pasien dapat meningkatkan kinerja keuangan rumah sakit.
2. Kinerja keuangan RSU swasta di Kota Medan juga dapat dipengaruhi oleh masing-masing aspek dalam proses bisnis internal yaitu :
  - a. Proses inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan RSU swasta di Kota Medan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Utama dan Hariadi (2012) serta Sujatmiko (2013).
  - b. Proses operasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan RSU swasta di Kota Medan secara parsial. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maskur (2004) dan Siburian (2004).
  - c. Proses purna layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan RSU swasta di Kota Medan. Dengan demikian, hipotesis penelitian ini ditolak. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2008).

### Keterbatasan Penelitian

Ketepatan analisis akan lebih akurat jika penelitian dilakukan menyangkut empat perspektif yaitu : perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif belajar dan berkembang. Data dalam penelitian ini hanya diperoleh tentang proses bisnis internal sehingga perlu penambahan variabel.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti menyarankan

1. Pengukuran kinerja pelayanan rumah sakit tidak hanya menggunakan perspektif bisnis internal, tetapi menggunakan keempat perspektif dalam BSc yaitu : perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif belajar dan berkembang. Dalam penelitian selanjutnya juga perlu dimasukkan variabel intervening dalam mengukur kinerja keuangan rumah sakit
2. Manajemen RSUD swasta di Kota Medan supaya menerapkan strategi bisnis internal yaitu proses inovasi, proses operasi dan proses purnalayanan untuk dapat meningkatkan kinerja keuangan rumah sakit secara maksimal serta hendaknya memperhatikan dan lebih meningkatkan peran unit pengembangan pelayanan untuk terus berinovasi dalam mencari konsep pelayanan rumah sakit yang lebih baik.
3. Teori BSc dapat diaplikasikan dalam mengukur kinerja keuangan rumah sakit, dan direkomendasikan kepada rumah sakit umum swasta untuk menerapkannya dalam kegiatan pelayanannya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Absah, Yeni, 2000. *Analisis Pengaruh Proses Bisnis Internal terhadap Kinerja Keuangan pada Stasiun Radio Siaran Swasta FM Surabaya dan Sekitarnya*. Tesis. Program Studi Ilmu Manajemen. Program Pasca Sarjana Universitas Air Langga, Surabaya.
- Gibson, J.L., John M. Ivancevich, James H.& Donnelly Jr., and Robert Konopaske 2003. *Organization : Behavior, Structure, and Processes*, 11th Ed., New York: McGraw-Hill.
- Hermawan, Atang, 2009. Pengaruh Auditor Eksternal dan Auditor Internal terhadap Pelaksanaan *Good Corporate Governance* serta Dampaknya terhadap kualitas Informasi Keuangan dan Kinerja Perusahaan. Disertasi. Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi. Universitas Padjajaran, Bandung.
- Kaplan, Robert S dan David P. Norton, 2000. *Balanced Scorecard, Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*, Terjemahan Erlangga, Jakarta. Terjemahan: Pasla Yosi Peter R. (2005). Jakarta
- Lestari, Detry, 2008 Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard terhadap Kinerja Manajer (Studi Kasus pada PT PINDAD (Persero). Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama, Bandung
- Maskur, 2004 Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Dr Kariadi Semarang). thesis, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang
- Mile, Yuldi, 2009. *Pengaruh Perspektif Keuangan dan Pembelajaran terhadap Kinerja Manajer Perusahaan Asuransi*. Jurnal Ekonomi Bisnis, TH. 16, No. 1, Maret 2011
- Mulyadi, 2001, *Balanced Scorecard : Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan*, Salemba Empat, Jakarta
- Rihayanto, Aji Dwi. 2006. Penerapan *Balanced Scorecard* Sebagai Tolok Ukur Penilaian Kinerja Pada Badan Usaha Berbentuk Rumah Sakit Kristen Tayu Pati Semarang
- Siburian, Viktor Hasiholan, 2004. Analisis Proses Bisnis Internal terhadap *Return On Investment* pada Hotel Berbintang di Medan. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, Medan.

- Sujatmiko, Adri, 2013. Pengukuran Kinerja *Balance Scorecard* Pada Rumah Sakit Muhammadiyah Jombang (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Muhammadiyah Jombang)". Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Brawijaya Malang
- Trisnantoro. L, 2005, Aspek Strategis dalam Manajemen Rumah Sakit, cetakan pertama, Yogyakarta: Penerbit Andi
- Utama, Nizar Alif dan Bambang Hariadi, 2012. Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*. (Studi Kasus Pada RSUD Prof. Dr. Soekandar Mojokari), Universitas Brawijaya, Malang
- Yurniwati, 2003. Pengaruh Lingkungan Bisnis External dan Perencanaan Strategi terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur. Tesis. Studi Ilmu Pertanian Program Pasca Sarjana Universitas Padjadjaran, Bandung.