

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah sakit merupakan suatu organisasi atau institusi yang mempunyai ciri padat modal (*capital intensive*), padat teknologi (*technology intensive*), padat karya (*labor intensive*) dan padat keterampilan (*skill intensive*) dengan sumber daya manusia yang sangat beragam. Rumah sakit dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan pelanggan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kualitas perawatan dan kepuasan pelanggan di tahun-tahun mendatang akan memiliki dampak signifikan terhadap kesehatan. Di sisi lain dari sudut pandang komersial, pasien dianggap sebagai pelanggan utama rumah sakit yang menerima dan merasakan layanan kesehatan secara langsung. (Yaghoubi, Maryam; Asgari, 2018).

Menurut Kotler & Armstrong (2012:36), nilai pelanggan adalah perbandingan pelanggan antara semua keuntungan dan semua biaya yang harus dikeluarkan untuk menerima penawaran yang diberikan. Karena kepuasan pelanggan sangat tergantung pada persepsi dan ekspektasi pelanggan, maka sebagai pemasok produk perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhinya. Rumah sakit sebagai perusahaan jasa kesehatan sebaiknya mampu menciptakan *demand* untuk barang dan jasa. Penjualan yang dilakukan sebuah perusahaan berhubungan dengan *needs of seller* atau kebutuhan penjual sedangkan pemasaran berkaitan dengan *needs of customer* atau kebutuhan dari pelanggan.

Rumah sakit Ciputra Mitra Hospital yang selanjutnya disebut CMH merupakan rumah sakit swasta tipe C yang terletak di Kabupaten Banjar Kalimantan Selatan. CMH merupakan salah satu rumah sakit rujukan non BPJS di Kalimantan Selatan karena memiliki fasilitas dan dokter spesialis serta sub spesialis terlengkap. Rumah sakit ciputra hingga tahun 2019 belum bekerjasama dengan BPJS Kesehatan. Konsumen rumah sakit ini adalah masyarakat umum *non* asuransi, pemegang polis asuransi swasta dan jaminan perusahaan.

Sebagai rumah sakit swasta yang belum bekerjasama dengan BPJS tentunya CMH harus mampu membuat produk atau jasa pelayanan yang berkualitas yang mampu bersaing dan berorientasi pada kebutuhan konsumen. CMH telah beroperasi sejak November 2016 dengan total tempat tidur Januari sampai Juni 2019 sebanyak 64 tempat tidur. Utilisasi rawat inap di rumah sakit ini tergolong rendah. Salah satu indikatornya adalah penggunaan tempat tidur rumah sakit yang disebut *Bed Occupancy Rate* atau BOR oleh masyarakat dengan nilai ideal 75% - 85%. BOR adalah salah satu indikator dari utilisasi rumah sakit, yang pada akhirnya bermuara pada kualitas pelayanan yang rendah akan berpengaruh pada loyalitas pasien.

Tabel 1.1 Data BOR Rumah Sakit CMH 2017-2019

	2017	2018	2019
BOR	18,0%	32,8%	31%
ALOS	3	4	3
TOI	7	7	5
BTO	13	28	4
NDR	11‰	9‰	17‰
GDR	16‰	15‰	9‰

Sumber : Laporan Rekam Medis CMH 2019

Berdasarkan Tabel 1.1 BOR di CMH mengalami peningkatan dari pada tahun 2018 namun kembali menurun pada tahun 2019. Pasien rawat inap di CMH dikategorikan berdasarkan cara bayar sebagai pasien jaminan perusahaan, jaminan asuransi dan jaminan umum atau pribadi. Jumlah kunjungan pasien rawat inap di CMH belum terlalu banyak meskipun memiliki rekanan perusahaan dan asuransi dalam jumlah yang cukup banyak. Tahun 2019, jumlah kerjasama asuransi sebanyak 99 perusahaan asuransi dan kerjasama perusahaan sebanyak 95 jaminan perusahaan dengan jumlah kunjungan yang tergambar pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2 Data Kunjungan Pasien Rawat Inap Berdasarkan Cara Bayar Periode Januari sampai Juni 2019

Jaminan	Kunjungan Pasien Rawat INAP 2019						N Total	Persentase
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun		
Perusahaan	73	66	66	67	67	48	387	24%
Asuransi	120	92	103	90	97	57	559	34%
Umum	133	130	109	100	113	93	678	42%
Total	326	288	278	257	277	198	1624	100%

Sumber : Laporan Rekam Medis CMH 2019

Berdasarkan Tabel 1.2 didapatkan kunjungan pasien rawat inap mengalami penurunan sejak Januari sampai Juni 2019. Penurunan kunjungan rawat inap rata-rata 7,7% tiap bulan. Kunjungan penjamin pribadi atau umum menduduki persentase 42% dan jaminan perusahaan dengan presentase terendah yaitu 24% dari keseluruhan kunjungan.

Organisasi kesehatan dunia atau *World Health Organisation* (WHO) merekomendasikan setiap negara memiliki *bed to population ratio* sebesar 5:1.000, atau 5 tempat tidur untuk setiap 1.000 penduduk yang berkorelasi dengan 30 angka penggunaan tempat tidur perbulan setiap 1.000 penduduk.

Perusahaan yang bekerjasama dengan rumah sakit sejumlah 95 perusahaan dengan rata-rata jumlah karyawan bertanggung sebanyak 200 orang untuk masing-masing perusahaan. Berdasarkan data tersebut dapat dihitung jika masing-masing perusahaan rata-rata memiliki 200 karyawan, maka total 95 perusahaan memiliki 19.000 karyawan bertanggung. Angka penggunaan tempat tidur adalah 30 penduduk perbulan setiap 1.000 penduduk, maka dari 19.000 karyawan dapat diasumsikan yang memerlukan perawatan sebanyak 570 karyawan setiap bulannya namun kunjungan pasien perusahaan rata-rata hanya 65 orang perbulan atau hanya 11,4% dari total asumsi penggunaan tempat tidur.

Berdasarkan pembagian wilayah yang dilakukan oleh tim marketing CMH, perusahaan yang bekerjasama dengan CMH dikategorikan menjadi tiga zona atau disebut Ring I, Ring II dan Ring III. Ring I yaitu perusahaan dengan jarak nol sampai dengan 10 km dari RS yang saat ini berjumlah 5 perusahaan, Ring II yaitu perusahaan dengan jarak 10 sampai dengan 20 km dari RS yang saat ini berjumlah 30 perusahaan dan Ring III yaitu perusahaan dengan yang berjarak lebih dari 30 km sejumlah 60 perusahaan. Perusahaan yang berada pada ring I dianggap paling potensial secara jarak, sehingga diharapkan rumah sakit dapat bekerja sama dengan baik dalam menarik minat kunjungan dan kepuasan pelanggan.

Perusahaan yang berada pada Ring I yaitu Bank Indonesia, Bank Kalsel, BRI, Perum LPPNI dan BNI Kanwil. Dari beberapa perusahaan tersebut akan dilihat jumlah kunjungan rawat inap dan rawat jalan untuk mengetahui utilisasi dari pasien perusahaan tersebut karena berdasarkan data yang ada di rumah sakit

didapatkan karyawan perusahaan yang memanfaatkan fasilitas rawat inap di CMH hanya 11,4% dari seluruh karyawan perusahaan yang diasumsikan menggunakan fasilitas rawat inap.

Tabel 1.3 Data Kunjungan Pasien Rawat Inap & Rawat Jalan Perusahaan di Ring I Periode 2017-2019

	Jumlah Kunjungan Rawat Inap			Jumlah Kunjungan Rawat Jalan		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
RING I						
Bank Indonesia	4	21	12	93	158	287
Bank Kalsel	1	0	2	0	3	31
BRI	11	13	15	0	12	11
Perum LPPNI	9	18	28	129	236	412
BNI Kanwil	0	0	3	4	6	1

Sumber : Laporan bulanan rekam medis CMH

Berdasarkan data Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa terdapat rendahnya utilitas pasien rawat inap oleh pasien dengan jaminan perusahaan. Menurut Yaghoubi (2017) rendahnya utilisasi rawat inap dapat terjadi karena faktor pendekatan dan komunikasi yang kurang maksimal antara rumah sakit dengan pelanggan. Hal ini menyebabkan belum pernah terjalin hubungan dengan komunikasi dua arah terhadap *need* dan *demand* pelayanan kesehatan.

Tabel 1.4 Data Pasien Rawat Inap Jaminan Perusahaan Ring I Periode 2019

No	Perusahaan	Rawat Inap 2019		
		CMH	RS Lain	Total Rawat
1	Bank Indonesia	12	6	18
2	Perum LPPNI	28	11	39
3	Bank Kalsel	2	5	7
4	BRI	15	11	26
5	BNI Kanwil	3	6	9
Total		60	39	99

Sumber : Laporan marketing CMH

Berdasarkan data Tabel 1.4 didapatkan adanya selisih antara karyawan perusahaan yang rawat inap di CMH dengan yang memilih rawat inap di rumah sakit atau fasilitas kesehatan lain. Dari data tersebut akan dilakukan penelusuran lanjutan terhadap *customer* yang pernah memanfaatkan fasilitas rawat inap di CMH tahun 2019 dan yang tidak pernah tetapi memanfaatkan fasilitas rawat inap di rumah sakit lain tahun 2019 serta dikaitkan dengan kebijakan yang dimiliki oleh perusahaan.

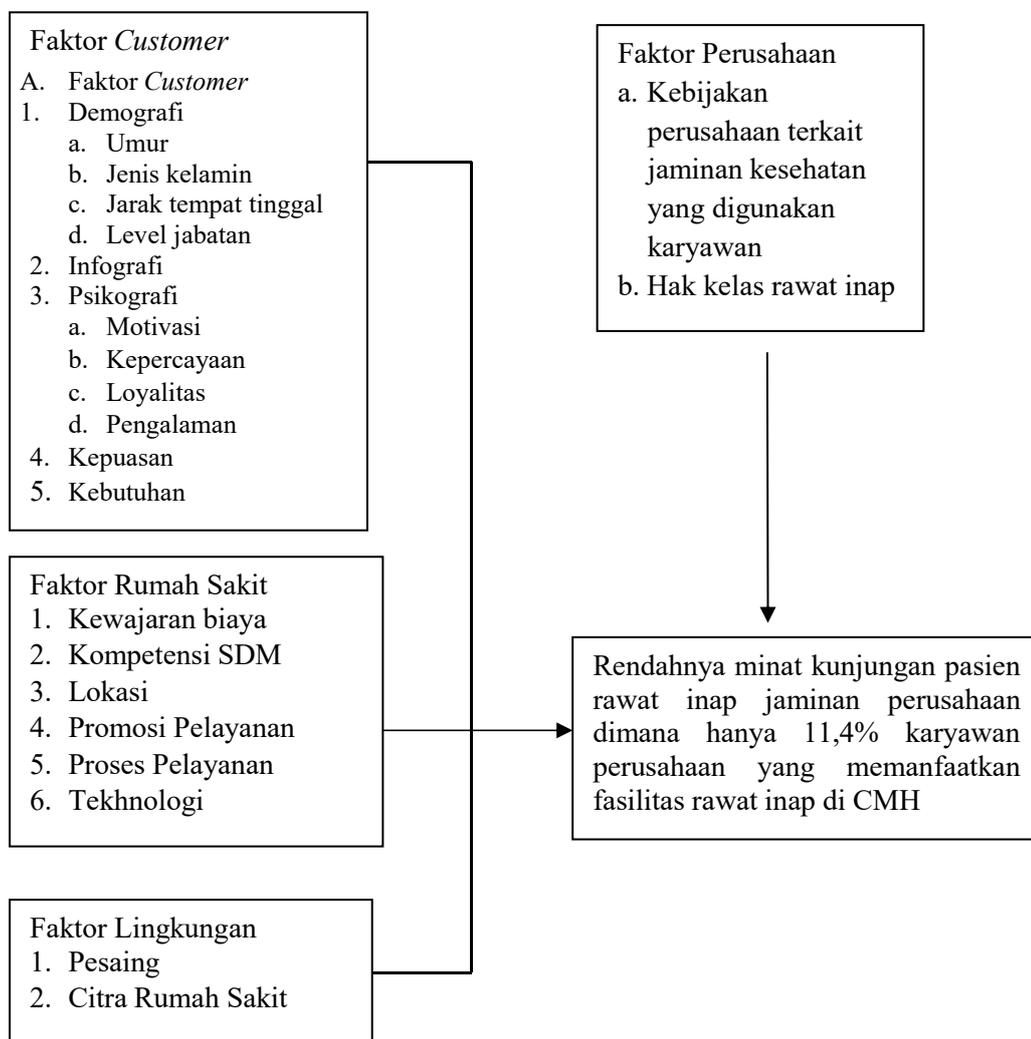
Perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang mampu untuk menjalin hubungan jangka panjang dengan pelanggannya. Tugas pemasar disini adalah bagaimana untuk tetap mempertahankan pelanggannya agar tetap loyal terhadap produk atau jasa yang ditawarkan dan manajemen hubungan pelanggan atau *customer relationship management* merupakan salah satu strategi penting yang dapat digunakan oleh Rumah Sakit untuk mewujudkan *patient centered*.

Menurut Supriyanto dan Ernawaty (2010), *customer relationship management (CRM)* adalah suatu strategi yang akan menempa dan menghasilkan hubungan jangka panjang dengan pelanggan baik secara individu maupun kelembagaan. Salah satu tujuan CRM adalah membangun keintiman (*intimacy*), keterikatan (*affinity*) dan komitmen antara pemberi jasa dan pelanggan yang saling menguntungkan melalui komunikasi yang efektif dan efisien.

Pendekatan menggunakan teori CRM diharapkan dapat membangun komunikasi yang efektif antara CMH dengan *customer* jaminan perusahaan sehingga dapat membentuk suatu komitmen untuk membangun hubungan pelanggan. Pendekatan menggunakan teori CRM diharapkan dapat meningkatkan

utilisasi rawat inap di CMH. Berdasarkan uraian di atas maka masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah rendahnya minat kunjungan pasien rawat inap jaminan perusahaan dimana hanya 11,4% karyawan perusahaan yang memanfaatkan fasilitas rawat inap di CMH.

1.1 Kajian Masalah



Gambar 1.1 Kajian Masalah

Gambar 1.1 menjelaskan berbagai faktor yang mempengaruhi penurunan minat kunjungan pasien perusahaan ke rumah sakit. Berikut penjelasan faktor tersebut :

1. Faktor *Customer*

Pasien adalah sasaran utama pelayanan pasien. Kepuasan pasien terhadap pelayanan rumah sakit dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya tergantung dari faktor pasien itu sendiri.

a. Data Demografi

Informasi *database* penjamin yang berhubungan dengan umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan jarak tempat tinggal dari *customer* atau jarak wilayah penjamin berdekatan dengan wilayah CMH. Jarak merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi rendahnya kunjungan penjamin dan tingkat penggunaan jaminan di CMH.

b. Infografi atau Pengetahuan

Informasi tentang pengetahuan *customer*, sosialisasi oleh HRD, sumber informasi dan rumah sakit yang menjadi *provider*. Pengetahuan yang kurang baik akan mengakibatkan tingkat penggunaan baik dari *customer* dan perusahaan.

c. Psikografi

Faktor psikografi pada *customer* secara langsung dapat berpengaruh terhadap kunjungan serta tingkat penggunaan layanan kesehatan yang ada di rumah sakit. Faktor psikografi diantaranya motivasi, kepercayaan dan referensi. Psikografi yang rendah juga akan

mengakibatkan tingkat penggunaan baik dari *customer* dan perusahaan.

d. **Customer Experience** atau Pengalaman

Customer experience atau pengalaman pelanggan adalah peristiwa atau kejadian yang dialami dan memiliki kesan pribadi bagi konsumen sebagai tanggapan dari adanya rangsangan atau stimuli dari pelayanan yang didapatkan (Schmitt, 1999). Berdasarkan data yang didapatkan bahwa pasien yang memiliki pengalaman buruk terkait dengan pelayanan di rumah sakit cenderung meluapkan emosinya dan merasa tidak puas terhadap pelayanan, seperti merasa bahwa pelayanan dan antri yang sangat lama. Pengalaman buruk inilah yang mungkin dapat menyebabkan ketidakpuasan pelanggan.

e. Kepuasan

Kepuasan pelanggan terjadi apabila kebutuhan, keinginan atau harapan pelanggan dapat terpenuhi. Kepuasan *customer* merupakan salah satu indikator kualitas pelayanan serta merupakan modal untuk mendapatkan *customer* lebih banyak dan mendapatkan *customer* yang loyal (Supriyanto dan Ernawaty, 2010). Kepuasan yang rendah akan menyebabkan *customer* atau perusahaan yang bekerjasama akan menurun dalam menggunakan layanan kerjasama yang ada di CMH.

f. Loyalitas

Loyalitas pelanggan merupakan dorongan perilaku untuk melakukan pembelian secara berulang-ulang dan untuk membangun kesetiaan

pelanggan terhadap suatu produk atau jasa yang dihasilkan oleh badan usaha tersebut membutuhkan waktu yang lama melalui proses pembelian yang berulang-ulang (Olson, 1993).

2. Faktor Rumah Sakit

a. Kewajaran Biaya

Kewajaran biaya merupakan suatu penilaian untuk harga agar mencapai hasil yang masuk akal dan dapat diterima. Kewajaran harga dapat mempengaruhi kepuasan *customer* maupun perusahaan penjamin. Semakin wajar biaya yang ditawarkan oleh perusahaan atau organisasi menurut pelanggan, maka pelanggan akan semakin puas (Andaleeb & Conway, 2006). Sehingga kewajaran harga di suatu rumah sakit akan berdampak pula pada daya beli penjamin.

b. Kompetensi SDM

Kompetensi pada umumnya didefinisikan sebagai kombinasi antara pengetahuan, keterampilan dan sikap atau perilaku (*attitude*) seorang petugas sehingga mampu melaksanakan pekerjaan. Kompetensi ini dipengaruhi oleh pengalaman kerja, pengetahuan dan keterampilan setiap petugas. Kompetensi petugas yang rendah dan tidak sesuai, maka kemungkinan akan menyebabkan ketidakpuasan pasien karena kinerja pelayanan yang diberikan kurang baik.

c. Lokasi

Lokasi adalah suatu tempat untuk melaksanakan suatu kegiatan oleh organisasi atau instansi (Kotler & Armstrong, 2010). Lokasi dan akses

CMH cukup strategis dan akses cukup mudah. Letak rumah sakit berada di pusat kota dan dilalui angkutan umum seperti angkutan kota dan kendaraan umum lainnya yang memudahkan masyarakat mencapai tempat pelayanan kesehatan.

d. Promosi

Kegiatan promosi yang dilakukan oleh rumah sakit juga menentukan tingkat penggunaan layanan kesehatan yang dimiliki. Kegiatan promosi yang kurang menarik juga dapat menyebabkan rendahnya tingkat penggunaan layanan.

e. Proses Pelayanan

Proses pelayanan sangat berhubungan dengan kepuasan pasien. Kurangnya kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur karena waktu tunggu menjadi masalah yang sering muncul. Hal ini kemungkinan akan menyebabkan ketidakpuasan pasien dari segi prosedur pelayanan.

f. Teknologi

Manajemen hubungan pelanggan yang baik membutuhkan dukungan *database* dan komunikasi dengan pelanggan yang baik juga. *Database* dan komunikasi harus dipelihara dengan baik akan menjadi informasi yang bermanfaat kepada pelanggan. Pengelolaan *database* yang belum memadai menjadi salah satu faktor rendahnya tingkat penggunaan pelayanan di CMH.

3. Faktor Lingkungan

a. Pesaing

Faktor pesaing ini juga menentukan kepuasan pasien, seperti rumah sakit lain dengan kelas yang sama namun apabila kualitas pelayanan yang diberikan berbeda, akan sangat mempengaruhi persepsi pasien. Sehingga semakin baik kualitas pelayanan atau penawaran produk/jasa di suatu rumah sakit pesaing, maka akan menimbulkan ketidakpuasan terhadap rumah sakit karena ada perbandingan yang lebih baik.

b. Citra Rumah Sakit

Citra sebuah rumah sakit sangat berpengaruh untuk mendapatkan kepercayaan dari konsumen dan sekaligus sebuah nilai dalam persaingan. *Customer* sebagai konsumen akan menaruh kepercayaan kepada sebuah *provider* jasa kesehatan yang memiliki citra yang bagus. Citra yang kurang baik terhadap rumah sakit akan berpengaruh terhadap tingkat penggunaan layanan kesehatan.

4. Faktor Perusahaan

a. Kebijakan perusahaan terkait jaminan kesehatan yang digunakan karyawan

Jaminan kesehatan pada tiap perusahaan berbeda sesuai dengan kebijakan masing-masing perusahaan. Kesehatan dan keselamatan kerja salah satu bentuk tanggung jawab perusahaan dalam menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang menjamin kesehatan

dan keselamatan karyawan agar tugas pekerjaan diwilayah kerja perusahaan dapat berjalan lancar. Perusahaan-perusahaan biasanya menyediakan paket asuransi untuk karyawannya sebagai bentuk jaminan perlindungan. Jaminan kesehatan perusahaan umumnya bervariasi tergantung dari kebijakan perusahaan, tetapi jaminan kesehatan yang utama adalah jaminan kesehatan nasional ditambah lagi dengan jaminan kesehatan lain seperti polis asuransi swasta atau jaminan kesehatan dari dana perusahaan sendiri. Semakin banyak jaminan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan maka semakin mudah karyawan dalam mengakses fasilitas kesehatan.

b. Hak kelas rawat inap

Setiap perusahaan memiliki kebijakan dan cara mengembangkan diri yang berbeda, ada perusahaan yang hanya berfokus bagaimana bisa mencetak keuntungan yang sebanyak-banyaknya, namun kurang memperhatikan kesejahteraan. Hak kelas rawat inap yang diberikan perusahaan kepada karyawan umumnya tergantung pada level jabatan dan besaran upah.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah karakteristik customer aktual dan potensial berdasarkan demografi, infografi dan psikografi di CMH Banjarmasin?
2. Bagaimanakah *differentiate customer* aktual dan potensial di CMH Banjarmasin?

3. Bagaimanakah *interact* pihak rumah sakit dengan *customer* perusahaan rekanan di CMH Banjarmasin ?
4. Bagaimanakah pelaksanaan kebijakan setiap perusahaan terhadap pelayanan kesehatan di CMH Banjarmasin?
5. Bagaimanakah *customize* strategi dan produk pelayanan CMH Banjarmasin yang sesuai dengan kebutuhan customer perusahaan CMH Banjarmasin?

1.3 Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Tujuan umum dari penelitian ini adalah menyusun upaya rekomendasi berupa *customer relationship management* untuk meningkatkan kunjungan pasien rawat inap jaminan perusahaan di CMH Banjarmasin.

1.3.2 Tujuan Khusus

1. Mengidentifikasi karakteristik *customer* aktual dan potensial berdasarkan *demografi, infografi* dan *psikografi* di CMH Banjarmasin.
2. Menganalisis *differentiate customer* aktual dan potensial di CMH Banjarmasin.
3. Menganalisis *interact* pihak rumah sakit dengan *customer* perusahaan rekanan di CMH Banjarmasin .
4. Mengidentifikasi pelaksanaan kebijakan setiap perusahaan terhadap pelayanan kesehatan di CMH Banjarmasin
5. Merekomendasi *customize* strategi dan produk pelayanan CMH yang sesuai dengan kebutuhan customer perusahaan CMH Banjarmasin

1.4 Manfaat Penelitian

1. Penelitian ini dapat menambah kepustakaan *customer relationship management*, serta dapat memberi kontribusi terhadap ilmu perumahsakititan terutama di bidang marketing.
2. Penelitian ini dapat menjadi bahan pengembangan ilmu pengetahuan manajemen rumah sakit dan *customer relationship management* serta menjadi referensi bagi peneliti berikutnya.