

TESIS

**UPAYA PENINGKATAN KUNJUNGAN PASIEN RAWAT INAP DI
RUMAH SAKIT ISLAM MUHAMMADIYAH SUMBERREJO-
BOJONEGORO MENGGUNAKAN *BLUE OCEAN STRATEGY***



RUDI UTOMO

**UNIVERSITAS AIRLANGGA
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN KESEHATAN
SURABAYA
2020**

TESIS

**UPAYA PENINGKATAN KUNJUNGAN PASIEN RAWAT INAP DI
RUMAH SAKIT ISLAM MUHAMMADIYAH SUMBERREJO-
BOJONEGORO MENGGUNAKAN *BLUE OCEAN STRATEGY***



OLEH:

**RUDI UTOMO
NIM 101614453007**

**UNIVERSITAS AIRLANGGA
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN KESEHATAN
SURABAYA
2020**

**UPAYA PENINGKATAN KUNJUNGAN PASIEN RAWAT INAP DI
RUMAH SAKIT ISLAM MUHAMMADIYAH SUMBERREJO-
BOJONEGORO MENGGUNAKAN *BLUE OCEAN STRATEGY***

TESIS

**Untuk memperoleh gelar Magister Kesehatan
Minat Studi Manajemen Pemasaran dan Keuangan Pelayanan Kesehatan
Program Studi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan
Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Airlangga**

Oleh:

**RUDI UTOMO
NIM 101614453007**



**UNIVERSITAS AIRLANGGA
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN KESEHATAN
SURABAYA
2020**

PENGESAHAN

Dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis
Minat Studi Manajemen Pemasaran dan Keuangan Pelayanan Kesehatan
Program Studi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan
Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Airlangga
dan diterima untuk memeneuhi persyaratan guna memperoleh gelar
Magister Kesehatan (M.Kes.)
pada tanggal 27 Oktober 2020

Mengesahkan

Universitas Airlangga
Fakultas Kesehatan Masyarakat

Dekan,

Dr. Santi Martini, dr., M.Kes.
NIP 196609271997022001 

Tim Penguji:

Ketua : Dr. Ernawaty, drg., M.Kes.
Anggota : 1. Prof. Dr. Stefanus Supriyanto, dr., M.S.
2. Dr. Djazuly Chalidyanto, S.KM., M.ARS.
3. Dr. Nyoman Anita Damayanti, drg., M.S.
4. Sugeng Ristanto, dr., M.Kes.
5. Juliana Sandrawati, dr., M.ARS.

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Kesehatan (M.Kes.)
Minat Studi Manajemen Pemasaran dan Keuangan Pelayanan Kesehatan
Program Studi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan
Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Airlangga**

Oleh:

**RUDI UTOMO
NIM 101614453007**

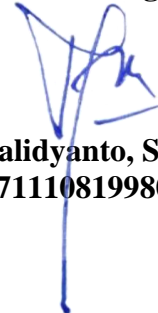
**Menyetujui,
Surabaya, 27 Oktober 2020**

Pembimbing Ketua



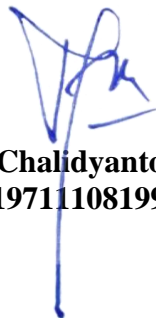
**Prof. Dr. Stefanus Supriyanto, dr., M.S.
NIK. 194909162019126101**

Pembimbing



**Dr. Djazuly Chalidyanto, S.KM., M.ARS.
NIP. 197111081998021001**

**Mengetahui,
Koordinator Program Studi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan**



**Dr. Djazuly Chalidyanto, S.KM., M.ARS.
NIP. 197111081998021001**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : RUDI UTOMO
NIM : 101614453007
Program Studi : Administrasi dan Kebijakan Kesehatan
Minat Studi : Manajemen Pemasaran dan Keuangan Pelayanan Kesehatan
Angkatan : 2016
Jenjang : Magister

menyatakan bahwa saya tidak melakukan kegiatan plagiat dalam penulisan tesis saya yang berjudul:

UPAYA PENINGKATAN KUNJUNGAN PASIEN RAWAT INAP DI RUMAH SAKIT ISLAM MUHAMMADIYAH SUMBERREJO- BOJONEGORO MENGGUNAKAN *BLUE OCEAN STRATEGY*

Apabila suatu saat nanti terbukti saya melakukan tindakan plagiat, maka saya akan menerima sanksi yang telah ditetapkan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Surabaya, 27 Oktober 2020



Rudi Utomo

Rudi Utomo

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT hanya atas kehendakNya penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul: “ **Upaya Peningkatan Kunjungan Pasien Rawat Inap di Rumah Sakit Islam Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro Menggunakan *Blue Ocean Strategy*** “ ini dapat terselesaikan.

Tesis ini berisikan tentang upaya peningkatan kunjungan pasien rawat inap di RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro menggunakan *blue ocean strategy* dengan cara menggambarkan bentuk strategi kanvas (*canvas strategy*) berdasarkan hasil analisis tingkat kepentingan dan penilaian pasien rawat inap (*customer*) terhadap 7P dan mengupayakan diferensiasi (*big value*) dengan biaya rendah (*low cost*) dengan kerangka kerja empat langkah (*four action framework*) berdasarkan hasil analisis tingkat kepentingan dan penilaian serta permintaan baru (*new demand*) pasien terhadap 7P.

Dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Prof. Dr. Stefanus Supriyanto, dr., M.S. selaku pembimbing ketua yang penuh perhatian dan kesabaran telah memberikan dorongan, bimbingan, arahan, kritik dan saran dalam penelitian ini.

Terima kasih juga kami sampaikan kepada Dr. Djazuly Chalidyanto, S.KM., M.ARS. selaku pembimbing kedua yang penuh perhatian dan kesabaran memberikan bimbingan, arahan, kritik dan saran sampai penelitian ini dapat diselesaikan, serta terima kasih juga kepada Tito Yustiawan, dr., M.Kes., selaku instruktur tesis yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan demi kesempurnaan tesis ini.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya juga kami sampaikan kepada:

1. Rektor Universitas Airlangga Prof. Dr. Mohammad Nasih, SE., M.T., Ak.
2. Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Airlangga Dr. Santi Martini, dr., M.Kes.
3. Koordinator Program Studi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan Dr. Djazuly Chalidyanto, S.KM., M.ARS.
4. Ketua Minat Studi Manajemen Pemasaran dan Keuangan Pelayanan Kesehatan Dr. Ernawaty, drg., M.Kes.
5. Dosen penguji yang dengan tulus ikhlas membimbing kami, Dr. Ernawaty, drg., M.Kes., Prof. Dr. Stefanus Supriyanto, dr., M.S., Dr. Djazuly Chalidyanto, S.KM., M.ARS., Dr. Nyoman Anita Damayanti, drg., M.S., Sugeng Ristanto, dr., M.Kes., dan Juliana Sandrawati, dr., M.ARS.
6. Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur yang telah memberikan izin untuk menempuh pendidikan program magister di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Airlangga Universitas Airlangga.
7. dr. Sholihul Absor, M.Kes selaku Ketua MPKU Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Jawa Timur memberikan dukungan baik secara materiil maupun moril.

8. Direktur RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro yang memberikan ijin sebagai tempat penelitian beserta karyawan yang telah membantu mulai dari awal hingga akhir penelitian saya.
9. Semua dosen pengajar di minat Studi Manajemen Pemasaran dan Keuangan Pelayanan Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Airlangga.
10. Semua staf administrasi Program Studi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Airlangga, Mas Kukuh, Mbak Ade, Mas Husni terima kasih atas segala bantuannya selama saya menempuh pendidikan.
11. Kedua orang tua saya, Mulyo dan Sunarti yang dengan ketulusan mendoakan saya dan menjadikan saya sebagai orang yang berpendidikan.
12. Istri tercinta saya Dwi Setya Rahmawati, SH yang dengan sabar memberikan semangat dan tulus mendoakan saya untuk menyelesaikan pendidikan, anak-anak saya Rafael Emeraldy Putra Utomo dan Nirwasita Maheswari Putri Utomo yang merelakan waktunya demi terselesaikannya tesis ini.
13. Saudaraku tercinta Istiqomah, mertua saya dan seluruh keluarga besar saya yang senantiasa mendoakan dan memberikan dukungan sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik.
14. Teman seperjuangan di AKK 2016 khususnya MPKPK 2016 FKM Universitas Airlangga.
15. Responden Penelitian yang tidak dapat Penulis sebutkan satu persatu yang telah mendukung dalam pembuatan tesis ini hingga selesai

Tesis yang saya tulis ini masih jauh dari sempurna, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi saya, bagi rumah sakit dan bagi para pembaca.. Aamiin.

Surabaya, 27 Oktober 2020

Penulis

SUMMARY

Efforts to Increase Inpatient Visits at the Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro Islamic Hospital Using the Blue Ocean Strategy

Muhammadiyah Sumberrejo Islamic Hospital-Bojonegoro is a type D private hospital located in Sumberrejo District, Bojonegoro Regency. The vision stated in the strategic plan (renstra) of RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro 2016-2030 is "To become an Islamic, trusted hospital and a reference for the people of Bojonegoro and its surroundings". One indicator to describe hospital performance is the achievement of the Bed Occupancy Rate (BOR), based on data that since 2014-2019 the average BOR of RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro is 53.6%, still below the standard of the Ministry of Health in 2005, which is 60-85 %. This situation is thought to be the result of competition between RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro and RSUD Sumberrejo-Bojonegoro. So it is necessary to do further research to analyze the factors causing the problem.

The purpose of this study was to formulate recommendations for efforts to increase inpatient visits at RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro using the Blue Ocean Strategy. The analysis is only carried out on consumers by looking at the level of importance and assessment of the 7P, namely product, price, people, process, place, promotion and physical evidence then depicted in the canvas strategy, the next step is to analyze new low-cost requests (new demand) consumers / inpatients from the 7P aspect, namely product, price, people, process, place, promotion and physical evidence, the next step is to enter the results of the analysis of the level of importance and assessment as well as new low-cost requests (new demand base on low cost) for 7P on a four-step framework with an eliminate-reduce-raise and create scheme.

This research, according to its type, is a descriptive observational study with a cross sectional approach. The research was conducted from February to August 2020. The data used are primary data for filling out questionnaires and interviews. Primary data was collected using a questionnaire for inpatients with details of 52 obstetric patients and 127 child patients. The sampling technique used random sampling. The results of the analysis of the canvas strategy and a four-step framework with an eliminate-reduce-raise and create a strategic issue are discussed in a focus group discussion (FGD) with hospital management. to explore alternative efforts to increase inpatient visits at RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro.

The researcher's review of the FGD results resulted in three groups of recommendations. First, RSIM Sumberrejo-Bojonegoro focuses on improving services that have been offered such as improving patient food menus, improving prices / tariffs applicable in hospitals, improving employee performance to improve service quality, improving service processes that have an impact on long patient waiting times, improving punctuality of service and improve comfort in patient care facilities. Second, RSIM Sumberrejo-Bojonegoro is moving away

(divergence) and avoiding competition and creating new services that have never been offered, such as providing post-hospital home care services, creating price/tariff transparency for patients and the hospital in collaboration with Puskesmas/Clinics/Practitioners and Midwives/Practicing Nurses to promote hospital products / services to communicate the patient referral system. In the third place, Sumberrejo-Bojonegoro Hospital must have a motto / tagline: Fast, Professional, Quality and Transparent.

The resulting recommendations are expected to increase inpatients at RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro

RINGKASAN

Upaya Peningkatan Kunjungan Pasien Rawat Inap di Rumah Sakit Islam Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro Menggunakan *Blue Ocean Strategy*

Rumah Sakit Islam Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro adalah rumah sakit swasta tipe D yang terletak di Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro. visi yang tercantum dalam rencana strategis (Renstra) RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro tahun 2016-2030 adalah “Menjadi rumah sakit yang Islami, terpercaya dan menjadi rujukan masyarakat Bojonegoro dan sekitarnya“. Salah satu indicator untuk menggambarkan kinerja rumah sakit adalah capaian *Bed Occupancy Rate* (BOR), berdasarkan data bahwa sejak tahun 2014-2019 BOR rata-rata RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro sebesar 53,6% masih dibawah standar kemenkes tahun 2005 yakni sebesar 60-85%. Keadaan itu diduga akibat dari persaingan antara RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro dengan RSUD Sumberrejo-Bojonegoro. Sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk melakukan analisis terhadap faktor penyebab masalah tersebut.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menyusun rekomendasi upaya peningkatan kunjungan pasien rawat inap di RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro menggunakan *Blue Ocean Strategy*. Analisis hanya dilakukan pada konsumen dengan melihat tingkat kepentingan dan penilaian terhadap 7P yaitu *product, price, people, process, place, promotion and physical evidence* kemudian digambarkan dalam strategi kanvas (*canvas strategy*), langkah selanjutnya adalah menganalisis permintaan baru berbiaya rendah (*new demand*) konsumen/pasien rawat inap dari aspek 7P yaitu *product, price, people, process, place, promotion and physical evidence*, langkah selanjutnya adalah memasukkan hasil analisis tingkat kepentingan dan penilaian serta permintaan baru berbiaya rendah (*new demand base on low cost*) terhadap 7P pada kerangka kerja empat langkah dengan skema hapuskan (*eliminate*)-kurangi (*reduce*)-tingkatkan (*raise*) dan ciptakan (*create*).

Penelitian ini menurut jenisnya adalah penelitian deskriptif observasional dengan pendekatan *cross sectional*. Penelitian dilakukan sejak bulan Februari-Agustus 2020. Data yang digunakan adalah data primer untuk pengisian kuesioner dan wawancara. Data primer diambil dengan menggunakan kuesioner pada pasien rawat inap dengan rincian 52 responden pasien kandungan (obgyn) dan 127 pasien anak. Teknik pengambilan sample menggunakan *random sampling*. Hasil analisis strategi kanvas (*canvas strategy*) dan kerangka kerja empat langkah dengan skema hapuskan (*eliminate*)-kurangi (*reduce*)-tingkatkan (*raise*) dan ciptakan (*create*) menjadi isu strategis selanjutnya dibahas dalam *focus group discussion* (FGD) bersama manajemen rumah sakit untuk menggali alternatif upaya peningkatan kunjungan pasien rawat inap di RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro.

Telaah peniliti dari hasil FGD menghasilkan tiga kelompok rekomendasi. Pertama, RSIM Sumberrejo-Bojonegoro fokus pada perbaikan layanan yang

sudah ditawarkan seperti memperbaiki menu makanan pasien, memperbaiki harga/tarif yang berlaku di rumah sakit, memperbaiki kinerja karyawan untuk meningkatkan mutu pelayanan, memperbaiki proses pelayanan yang berdampak pada waktu tunggu pasien yang lama, memperbaiki ketepatan waktu pelayanan dan memperbaiki kenyamanan pada fasilitas layanan pasien. Kedua, RSIM Sumberrejo-Bojonegoro menjauh (divergensi) dan menghindari persaingan serta menciptakan layanan baru yang belum pernah ditawarkan seperti memberikan layanan *home care* pasca rawat inap, menciptakan transparansi harga/tarif pada pasien dan pihak rumah sakit bekerjasama dengan Puskesmas/Klinik/Dokter praktik dan Bidan/Perawat Praktek untuk mempromosikan produk/layanan RS untuk mengkomunikasikan sistem rujukan pasien. Ketiga, RSIM Sumberrejo-Bojonegoro harus memiliki motto/tagline yang menarik yaitu: Cepat, Profesional, Bermutu dan Transparan. Rekomendasi yang dihasilkan diharapkan dapat meningkatkan pasien rawat inap di RSI Muhammadiyah Sumberrejo-Bojonegoro.