

TESIS

**REKOMENDASI *COMPETITIVE ADVANTAGE* BERDASARKAN
COMPETITIVE PROFIL MATRIX DAN *MARKETING MIX 4C*
UNTUK MENINGKATKAN KUNJUNGAN PASIEN PERUSAHAAN
NON BPJS KESEHATAN**

(Studi di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya)



IWAH PRESTIONO

**UNIVERSITAS AIRLANGGA
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN KESEHATAN
SURABAYA
2022**

TESIS

**REKOMENDASI *COMPETITIVE ADVANTAGE* BERDASARKAN
COMPETITIVE PROFIL MATRIX DAN *MARKETING MIX 4C*
UNTUK MENINGKATKAN KUNJUNGAN PASIEN PERUSAHAAN
NON BPJS KESEHATAN**

(Studi di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya)



OLEH:

**IWAH PRESTIONO
NIM 101914453008**

**UNIVERSITAS AIRLANGGA
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN KESEHATAN
SURABAYA
2022**

**REKOMENDASI *COMPETITIVE ADVANTAGE* BERDASARKAN
COMPETITIVE PROFIL MATRIX DAN *MARKETING MIX 4C*
UNTUK MENINGKATKAN KUNJUNGAN PASIEN PERUSAHAAN
NON BPJS KESEHATAN**

(Studi di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya)

TESIS

**Untuk Memperoleh Gelar Magister Kesehatan
Minat Studi Administrasi Rumah Sakit
Program Studi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan
Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Airlangga**

OLEH:

**IWAH PRESTIONO
NIM 101914453008**

**UNIVERSITAS AIRLANGGA
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN KESEHATAN
SURABAYA
2022**

PENGESAHAN

**Dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis
Minat Studi Administrasi Rumah Sakit
Program Studi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan
Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Airlangga
dan diterima untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar
Magister Kesehatan (M.Kes.)
Pada tanggal 6 Desember 2022**

Mengesahkan

**Universitas Airlangga
Fakultas Kesehatan Masyarakat**



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

Tim Penguji:

- Ketua : Dr. Thinni Nurul Rochmah, Dra.Ec., M.Kes.**
Anggota : 1. Dr. Ernawaty, drg., M.Kes.
2. Dr. Ratna Dwi Wulandari, S.KM., M.Kes.
3. Widodo J.P., dr., M.S., M.PH., Dr.PH.
4. Dr. Djazuly Chalidyanto, S.KM., M.ARS.
5. Ahmad Bakarman, dr., M.ARS.

PERSETUJUAN

TESIS

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

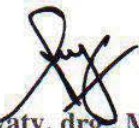
Oleh:

**IWAH PRESTIONO
NIM 101914453008**

Menyetujui,

Surabaya, 5 Januari 2023

Pembimbing Ketua



**Dr. Ernawaty, drg., M.Kes.
NIP 196604201992032002**

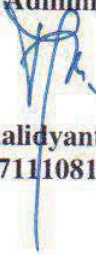
Pembimbing



**Dr. Ratna Dwi Wulandari, S.KM., M.Kes.
NIP 197510181999032002**

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan



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

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : IWAH PRESTIONO
NIM : 101914453008
Program Studi : Administrasi dan Kebijakan Kesehatan
Minat Studi : Administrasi Rumah Sakit
Angkatan : 2019
Jenjang : Magister

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

**REKOMENDASI *COMPETITIVE ADVANTAGE* BERDASARKAN
COMPETITIVE PROFIL MATRIX DAN *MARKETING MIX 4C*
UNTUK MENINGKATKAN KUNJUNGAN PASIEN PERUSAHAAN
NON BPJS KESEHATAN**

(Studi di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya)

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, 6 Desember 2022



(IWAH PRESTIONO)

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah S.W.T atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat terselesaikan penyusunan tesis dengan judul **“REKOMENDASI *COMPETITIVE ADVANTAGE* BERDASARKAN *COMPETITIVE PROFIL MATRIX* DAN *MARKETING MIX 4C* UNTUK MENINGKATKAN KUNJUNGAN PASIEN PERUSAHAAN NON BPJS KESEHATAN (Studi di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya)”**

Tesis ini berisi tentang analisis *competitive advantage* dengan menggunakan *competitive profile matrix* pada dimensi *4C marketing mix* (*customer solution, cost to customer, convenience, communication*) dengan harapan dapat memberikan rekomendasi upaya meningkatkan kunjungan pasien perusahaan Non BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya saya haturkan kepada yang terhormat Dr. Ernawaty, drg., M.Kes. selaku pembimbing ketua yang dengan penuh perhatian dan kesabaran telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penulisan tesis ini. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya juga saya haturkan kepada yang kami hormati Dr. Ratna Dwi Wulandari, S.KM., M.Kes. selaku pembimbing kedua yang dengan penuh perhatian dan kesabaran telah memberikan semangat dan saran sampai penelitian ini dapat diselesaikan.

Dengan terselesainya tesis ini, perkenankan saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Yang Terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Mohammad Nasih, S.E., M.T., Ak., selaku Rektor Universitas Airlangga.
2. Ibu Prof. Dr. Santi Martini, dr., M.S. selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Airlangga.
3. Bapak Dr. Djazuly Chalidyanto, S.KM., M.ARS. selaku Koordinator Program Studi dan Ketua Minat Manajemen Administrasi Rumah Sakit Program Magister Program Studi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan.
4. Seluruh dosen pengajar dan penguji pada Program Studi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat yang telah memberikan ilmu, mendidik, membimbing dan memberi motivasi.
5. Direktur Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya yang telah mengijinkan melakukan penelitian ini dan Wakil Direktur Umum & Keuangan yang selalu memotivasi serta juga segenap staf RS Al-Irsyad Surabaya yang telah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan penelitian ini.
6. Para sumber informasi dalam penelitian ini.
7. Spirit orang tua, istri dan anak-anakku yang tercinta serta seluruh keluarga yang telah mendoakan serta memberikan dukungan penuh mulai awal hingga selesainya studi.
8. Rekan – rekan seperjuangan AKK-FKM khususnya minat studi Administrasi Rumah Sakit (ARS) Angkatan 2019 atas dukungan dan kerjasamanya.
9. Penulisan hasil penelitian ini masih jauh dari sempurna, untuk itu saran

dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan hasil penelitian ini. Dan semoga tesis ini dapat memberikan manfaat.

Demikian semoga tesis ini bisa memberikan manfaat bagi diri kami sendiri dan pihak lain yang menggunakan.

Surabaya, 6 Desember 2022

Penulis

SUMMARY

The Competitive Advantage Recommendation based on the Competitive Profile Matrix and Marketing Mix 4C to Increase Corporate Guarantee Patient Visits from Non-BPJS Health Firms

(Study at Al-Irsyad Hospital Surabaya)

A hospital is an integral part of social and health organizations functioning to provide comprehensive health services in the form of disease treatment and preventive actions to the public. The rapid development of hospital-related competition encourages competition in health service products in order to make hospitals not able to be separated from marketing aspects.

Al-Irsyad Hospital Surabaya in the form of a foundation also tries to contribute to public health maintenance. The performance report from 2017 to 2021 showed the percentage of corporate guarantee patients was significantly low compared to self-pay patients and National Health Insurance (JKN)/BPJS Health Patients. This needs to be investigated further to increase the corporate guarantee patients from Non-BPJS Health firms.

The degree of utilization of the inpatient and outpatient units in Al-Irsyad Hospital Surabaya is not ideal yet. The satisfaction level can be from the fulfillment of expectations over the patients' evaluation of all aspects of hospitals and the marketing mix therein performed by the hospitals.

In this study, the competitive advantage of Al-Irsyad Hospital, Surabaya, was determined based on consumer-oriented analysis. According to Craven (1999), to determine the competitive advantage of an organization or identify new opportunities in achieving advantages, consumer and competition analysis needed to be conducted.

From the analysis and elaboration above, a problem found in this study was the decline in the number of corporate guarantee patients from non-BPJS Health firms, specifically in Al-Irsyad Hospital, Surabaya. The total in 2020 was -23%.

This was a descriptive study using an observational method. The data processing was done using the competitive profile matrix (CPM), while the data was collected using questionnaires and no intervention was made to the population. The population was 116 corporate guarantee patients from non-BPJS Health firms that have inpatient and/or outpatient treatments in Al-Irsyad Hospital Surabaya in February 2022, and another source of information was collected from the Person in Charges (PICs) of firms that collaborate with Al-Irsyad Hospital, Surabaya.

The instruments included structured questionnaires with closed and open questions. The drafting of a recommendation was done by performing a focus group discussion (FGD) and an interview with the firms' PICs.

The findings obtained the followings: (1) the majority of the respondents were females who graduated from bachelor's degrees and aged between 35–45 with a radius of distance from their house of less than 5 Km; the patients were employees in a private firm paid based on the regional minimum wage and selected Al-Irsyad Hospital as they had been regular customers there. The major source of information was families/siblings/relatives/friends. (2) The competitive advantage assessment in the marketing mix obtained 21 variables out of 41 variables with a discrepancy score. Out of 21 variables, 7 of them had an average discrepancy score of >-0.31 consisting of a dimension of customer solution (4 variables), cost to customer (1 variable), and convenience (2 variables); as for the dimension of communication, the overall variable had a discrepancy score, but the average was less than -0.31 . (3) The level position competitive advantage (CA) of Al-Irsyad Hospital, Surabaya, was in the favorable (good) category with a total CA score of 2,79. This was less than that of PHC Hospital at 3.12 in the strong category and greater than that of Adi Husada Kapasari Hospital and Muhammadiyah Hospital, Surabaya, at 2.46 and 2.11 respectively in the tenable (moderate) category. (4) The competitive advantage of Al-Irsyad Hospital in the dimension of Cost to Customer had a score of 0.33, which was greater than that of PHC Hospital and Adi Husada Hospital at 0.22 and was equal to that of Muhammadiyah Hospital, Surabaya.

The conclusion of this study is that the level position competitive advantage of Al-Irsyad Hospital Surabaya is in the favorable (good) category, while PHC Hospital Surabaya is in the strong category and obtains 21 variables out of 40 variables of marketing mix 4C dimension having a discrepancy score as the strategic issue. 13 out of 21 variables need immediate improvement. The Competitive advantage of Al-Irsyad Hospital Surabaya in the dimension of cost to customer is higher than that of the hospital's competitors.

The recommendation with the focus marketing strategy and the cost leadership strategy to follow up 21 out of 40 variables of 4C dimensions having a discrepancy score as a strategic issue that needs immediate improvement is for 13 out of 21 variables in the dimension of customer solution (4 variables), cost to customer (1 variable), and convenience (2 variables) with an average discrepancy score of greater than -0.31 and all variables in the dimension of communication (6 variables) even though the average discrepancy is less than <-0.31 .

RINGKASAN

Rekomendasi *Competitive Advantage* berdasarkan *Competitive Profil Matrix* dan *Marketing Mix* 4C untuk Meningkatkan Kunjungan Pasien Perusahaan Non BPJS Kesehatan

(Studi di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya)

Rumah sakit adalah bagian integral dari suatu organisasi sosial dan kesehatan dengan fungsi menyediakan pelayanan kesehatan yang menyeluruh berupa pencegahan dan penyembuhan penyakit kepada masyarakat. Perkembangan persaingan dunia perumahsakititan yang pesat mendorong terjadinya persaingan dalam produk layanan kesehatan sehingga rumah sakit tidak bisa lepas dari aspek pemasaran.

Rumah sakit Al-Irsyad Surabaya merupakan rumah sakit yang berbentuk yayasan juga berupaya untuk memberikan kontribusi dalam pemeliharaan kesehatan masyarakat. Laporan kinerja tahun 2017-2021 menunjukkan pasien Jaminan Perusahaan persentasenya sangat rendah dibandingkan dengan pasien Umum dan pasien JKN/BPJS Kesehatan. Perlu telaah lebih lanjut untuk meningkatkan kunjungan pasien Jaminan perusahaan Non BPJS Kesehatan.

Tingkat pemanfaatan rawat inap dan rawat jalan di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya belum ideal. Tingkat kepuasan dapat berasal dari terpenuhinya harapan atas penilaian pasien terhadap segala sesuatu tentang rumah sakit termasuk didalamnya bauran pemasaran yang dilakukan pihak Rumah Sakit.

Pada penelitian ini, *competitive advantage* Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya ditentukan berdasarkan analisis yang berorientasi pada konsumen. Menurut Craven (1999), bahwa untuk menentukan keunggulan bersaing suatu organisasi atau mengidentifikasi peluang baru dalam memperoleh keunggulan, diperlukan analisis konsumen dan persaingan.

Dari telaah dan uraian diatas, masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah menurunnya pertumbuhan pemanfaatan pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya pada tahun 2020 sebesar -23%.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan metode observasional. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan *competitive profil matrix* (CPM). Pengumpulan data melalui kuesioner dan tidak dilakukan intervensi pada populasi. Populasi adalah Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan yang mendapatkan pelayanan rawat jalan dan rawat inap di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya pada bulan februari 2022 sebanyak 116 pasien dan sumber informasi lainnya adalah *person in charge* (PIC) dari perusahaan yang bekerjasama dengan RS Al-Irsyad Surabaya.

Instrumen yang digunakan adalah kuesioner terstruktur dengan pertanyaan tertutup dan terbuka. Penyusunan rekomendasi dengan melakukan *focus group discussion* (FGD) dan wawancara dengan PIC perusahaan.

Hasil dari penelitian ini didapatkan (1) Responden sebagian besar adalah ber jenis kelamin perempuan, dengan usia antara 35–54 tahun, pendidikan

sebagian besar Sarjana S1, jarak tempuh rumah dengan dengan radius < 5 Km. Pekerjaan pasien adalah pegawai swasta dengan berpenghasilan sesuai UMR dan memilih Rumah Sakit Al-Irsyad karena sudah berlangganan. Sumber informasi terbesar adalah keluarga/ saudara/ kerabat/ teman. (2) Penilaian *competitive advantage* pada *marketing mix* didapatkan 21 variabel yang mempunyai nilai kesenjangan dari 40 variabel. Diantara 21 variabel tersebut didapatkan 7 variabel yang mempunyai nilai kesenjangan dengan average $> -0,31$ terdiri dari dimensi *customer solution* 4 variabel, *cost to customer* 1 variabel dan *convenience* 2 variabel dan khusus dimensi *communication*, keseluruhan variabel memiliki nilai kesenjangan namun nilainya average $< -0,31$. (3) Posisi level *competitive advantage* (CA) RS Al-Irsyad Surabaya berada dalam posisi level *favorable* (baik) dengan total skor CA 2,79 lebih kecil dari RS PHC yang dalam posisi level *strong* (kuat) dengan total skor CA 3,12, dan lebih besar dari RS Adi Husada Kapasari dan RS Muhammadiyah Surabaya dalam posisi level *tenable* (sedang) dengan total skor CA masing-masing 2,46 dan 2,11. (4) *Competitive advantage* RS Al-Irsyad pada dimensi *Cost to Customer* dengan skor 0,33 lebih besar dari RS PHC dan RS Adi Husada dengan skor 0,22 dan sama dengan RS Muhammadiyah Surabaya.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah posisi level *competitive advantage* Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya dalam posisi level *favorable* (baik) dengan pesaing utama adalah RS PHC Surabaya dengan posisi *strong* (kuat) dan didapatkan 21 variabel dari 40 variabel dimensi *marketing mix* 4C yang mempunyai nilai kesenjangan sebagai isu strategis. 13 variabel dari 21 variabel tersebut memerlukan perbaikan segera. *Competitive advantage* RS Al-Irsyad Surabaya pada dimensi *Cost to Customer* dengan lebih tinggi dari ke RS kompetitor.

Rekomendasi dengan strategi pemasaran *focus* dan strategi *cost leadership* untuk menindaklanjuti 21 variabel dari 40 variabel dimensi 4C yang mempunyai nilai kesenjangan sebagai isu strategis dan perbaikan segera yaitu pada 13 variabel dari 21 variabel pada dimensi *customer solution* (4 variabel), *cost to customer* (1 variabel) dan *convenience* (2 variabel) dengan nilai kesenjangan average $> -0,31$ dan pada keseluruhan variabel dimensi *Communication* (6 variabel) meskipun nilai kesenjangan average $< -0,31$.

ABSTRACT

The Competitive Advantage Recommendation based on the Competitive Profile Matrix and Marketing Mix 4C to Increase Corporate Guarantee Patient Visits from Non-BPJS Health Firms

(Study at Al-Irsyad Hospital Surabaya)

Al-Irsyad Surabaya Hospital is a hospital foundation that seeks to contribute to maintaining public health. The percentage of utilization by Non BPJS company patients in 2020 decreased by -23%. This led the researcher to conduct a study.

This research is a descriptive research with observational method. The source of information in this study were 116 patients from non-BPJS companies in February 2022.

The findings showed that (1) most respondents were females aged 35-55, pursued bachelor's degrees, radius distance of < 5 Km from their houses, working as private employees, with a regional minimum wage, and selected Al-Irsyad Hospital as they are regular customers. (2) A total out of 21 of 40 variables had a discrepancy score. A total 13 out of 21 variables from *customer solution*, *cost to customer*, and *convenience* was >-0.31) and all variables of *Communication* were <-0.31. (3) The level *competitive advantage* of Al-Irsyad Hospital was Favorable (2.79), less than that of PHC Hospital at a *strong* level (3.12). (4) Al-Irsyad Hospital had no *competitive advantage* even though the *cost to customer* was 0.33, higher than that of PHC and Adi Husada Kapasari Hospitals but equal to that of Muhammadiyah Hospital Surabaya (0.22).

In conclusion, 13 out of 21 variables become strategic issues. Al-Irsyad Hospital has no *Competitive advantage* despite its higher *cost to customer* than that of PHC and Adi Husada Kapasari Hospitals and equal to Muhammadiyah Hospital, Surabaya.

Immediate improvement is recommended for 13 strategic issues in *customer solution*, *cost to customer*, and *convenience* (average >-0.31) and all variables of *communication* (average <-0.31).

Keywords: 4C Marketing Mix, Competitive Profile Matrix, Critical Success Factors, Competitive Advantage

ABSTRAK

Rekomendasi *Competitive Advantage* berdasarkan *Competitive Profil Matrix* dan *Marketing Mix 4C* untuk Meningkatkan Kunjungan Pasien Perusahaan Non BPJS Kesehatan

(Studi di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya)

Rumah sakit Al-Irsyad Surabaya merupakan salah satu rumah sakit berbentuk yayasan yang berupaya untuk memberikan kontribusi dalam pemeliharaan kesehatan masyarakat. Persentase pemanfaatan oleh pasien perusahaan Non BPJS tahun 2020 menurun sebesar -23%. Rendahnya persentasi ini menarik untuk dilakukan penelitian.

Penelitian merupakan penelitian deskriptif dengan metode observasional. Sumber informasi pada penelitian adalah pasien perusahaan Non BPJS bulan februari 2022 sebanyak 116 pasien.

Hasil penelitian (1) sebagian besar informan berjenis kelamin perempuan, berusia rata-rata 35–55 tahun, pendidikan sarjana S1, jarak radius <5 km, pekerjaan pegawai swasta, berpenghasilan upah minimum regional dan memilih Rumah Sakit Al-Irsyad karena berlangganan (2) Sebanyak 21 variabel mempunyai nilai kesenjangan dari 40 variabel. Sebanyak 13 dari 21 variabel dari dimensi *customer solution*, *cost to customer* dan *convenience* dengan *average* >-0,31 dan seluruh variable dimensi *communication* *average* <-0,31. (3) *Competitive advantage* RS Al-Irsyad posisi level *favorable* total skor 2,79 lebih kecil dari RS PHC posisi level *strong* total skor 3,12. (4) Tidak ada *competitive advantage* RS Al-Irsyad meskipun dimensi *cost to customer* dengan skor 0,33 lebih besar dari RS PHC dan RS Adi Husada Kapasari namun sama dengan RS Muhammadiyah Surabaya skor 0,22.

Studi menyimpulkan bahwa sebanyak 13 dari 21 variabel sebagai isu strategis. Rumah Sakit Al-Irsyad posisi level *favorable* dengan pesaing utama RS PHC posisi level *strong*. RS Al-Irsyad belum mempunyai *competitive advantage* meskipun dimensi *cost to customer* lebih tinggi dari RS PHC dan RS Adi Husada Kapasari namun sama dengan RS Muhammadiyah Surabaya.

Rekomendasi untuk perbaikan segera 13 variabel isu strategis dimensi *customer solution*, *cost to customer*, *convenience* dengan *average* >-0,31 dan variable keseluruhan dimensi *communication* meskipun *average* <-0,31.

Kata kunci: Bauran Pemasaran 4C, *Competitive Profil Matrix*, Faktor Penentu Keberhasilan, Keunggulan Bersaing

DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DEPAN.....	i
SAMPUL DALAM.....	ii
HALAMAN PRASYARAT GELAR.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSETUJUAN.....	v
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
SUMMARY.....	ix
RINGKASAN.....	xi
ABSTRACT.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR.....	xxi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxii
DAFTAR ARTI LAMBANG, SINGKATAN DAN ISTILAH.....	xxiii
 BAB 1 PENDAHULUAN.....	 1
1.1. Latar Belakang dan Identifikasi Masalah.....	1
1.2. Kajian Masalah.....	11
1.3. Rumusan Masalah.....	18
1.4. Tujuan Penelitian.....	19
1.4.1. Tujuan Umum.....	19
1.4.2. Tujuan Khusus.....	20
1.5. Manfaat Penelitian.....	20
1.5.1. Manfaat Teoritis.....	20
1.5.2. Manfaat Praktis.....	21
 BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	 22
2.1. Pelayanan Kesehatan.....	22
2.2. Rumah Sakit.....	23
2.2.1. Pengertian Rumah Sakit.....	23
2.2.2. Tugas dan Fungsi Rumah Sakit.....	24
2.2.3. Klasifikasi Rumah Sakit.....	24
2.2.4. Indikator Tingkat Pemanfaatan Pelayanan Rumah Sakit.....	 33
2.3. Pemasaran.....	35
2.3.1. Paradigma Konsep Pemasaran.....	37
2.3.2. Komponen Pemasaran.....	37
2.3.3. Karakteristik yang Mempengaruhi Perilaku Pelanggan.....	 40
2.3.4. Bauran Pemasaran/ <i>Marketing Mix</i> 4C.....	42
2.4. <i>Competitive Advantage</i>	50

2.4.1. Definisi <i>Competitive Advantage</i>	50
2.4.2. Komponen Keunggulan Bersaing	52
2.4.3. Menciptakan Keunggulan Bersaing	57
2.4.4. <i>Competitive Profil Matrix</i> (CPM)	60
BAB 3 KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN	65
3.1. Kerangka Konseptual Penelitian	65
3.2. Penjelasan Kerangka Konseptual Penelitian	66
BAB 4 METODE PENELITIAN	68
4.1. Jenis Penelitian	68
4.2. Rancang Bangun Penelitian	68
4.3. Lokasi dan Waktu Penelitian	68
4.3.1. Lokasi Penelitian	68
4.3.2. Waktu Penelitian	68
4.4. Sumber Informasi	68
4.5. Kerangka Operasional Penelitian	70
4.6. Variabel Penelitian, Definisi Operasional dan Cara Pengukuran	71
4.7. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data	80
4.7.1. Instrumen Penelitian	80
4.7.2. Prosedur Pengumpulan Data	80
4.8. Pengolahan dan Analisis Data	81
BAB 5 HASIL DAN ANALISIS DATA	82
5.1. Gambaran Umum Penelitian	82
5.1.1. Profil Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya	82
5.1.2. Sejarah Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya	83
5.1.3. Visi, Misi dan Nilai Dasar Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya	85
5.1.4. Struktur Organisasi Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya	87
5.1.5. Jumlah Karyawan Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya	88
5.1.6. Pencapaian Indikator Pelayanan	89
5.2. Karakteristik Sumber Informasi	90
5.2.1. Karakteristik Informan Berdasarkan Demografi, Geografi dan Ekonomi	90
5.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Psikografi	92
5.3. Analisis Penilaian Pelanggan pada Dimensi 4C (<i>Customer Solution, Cost to Customer, Convenience, Communication</i>) Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya dan Rumah Sakit Lain ...	94
5.4. Analisis <i>Competitive Advantage</i> berdasarkan <i>Competitive Profil Matrix</i> (CPM) pada Dimensi 4C (<i>Customer Solution, Cost to Customer, Convenience, Communication</i>) Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya	99
5.4.1. <i>Critical Success Factor</i> (CSF) dan Penentuan	

Bobot	100
5.4.2. <i>Rating</i>	101
5.4.3. <i>Total Score</i>	102
5.4.4. <i>Level Position Competitive Advantage</i>	105
5.5. Isu Strategis	108
5.6. Rekomendasi <i>Competitive Advantage</i> Berdasarkan <i>Competitive Profil Matrix</i> (CPM) Dimensi <i>Marketing Mix</i> 4C untuk Meningkatkan Kunjungan Pasien Perusahaan Non BPJS Kesehatan di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya ..	130
5.7. Keterbatasan Penelitian	135
BAB 6 PEMBAHASAN	136
6.1. Karakteristik Sumber Informasi	136
6.2. Penilaian Marketing Mix 4C (<i>Customer Solution, Cost to</i> <i>Customer, Convenience, Communication</i>) Pasien Jaminan Non BPJS Kesehatan Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya dan Rumah Sakit Lain	137
6.2.1. <i>Customer Solution</i>	137
6.2.2. <i>Cost To Customer</i>	141
6.2.3. <i>Convenience</i>	141
6.2.4. <i>Communication</i>	143
6.3. Penilaian Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan pada Dimensi 4C (<i>Customer Solution, Cost to Customer,</i> <i>Convenience, Communication</i>) Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya Dibandingkan dengan Rumah Sakit Lain	144
6.4. <i>Competitive Advantage</i> berdasarkan <i>Competitive Profil</i> <i>Matrix</i> (CPM) pada Dimensi 4C (<i>Customer Solution, Cost</i> <i>to Customer, Convenience, Communication</i>) Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya	145
BAB 7 PENUTUP	150
7.1. Kesimpulan	150
7.2. Saran	151
DAFTAR PUSTAKA	153
LAMPIRAN	157

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul Tabel	Halaman
Tabel 1.1	Tingkat Pemanfaatan Rawat Inap Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya Tahun 2017-2021	2
Tabel 1.2	BOR Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya berdasarkan Kelas/Ruangan Tahun 2017-2021.....	3
Tabel 1.3	Persentase Kunjungan Pasien Rawat Jalan (Rajal) Rumah Sakit Al- Irsyad Surabaya berdasarkan Jenis Pembiayaan Tahun 2017-2021	4
Tabel 1.4	Persentase Kunjungan Pasien Rawat Inap (Ranap) Rumah Sakit Al Irsyad Surabaya berdasarkan Jenis Pembiayaan Tahun 2017-2021	4
Tabel 1.5	Rasio Kunjungan Pasien Rawat Inap terhadap Rawat Jalan Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya berdasarkan Jenis Pembiayaan Tahun 2017-2021.....	5
Tabel 1.6	Total Jumlah Kunjungan Pasien Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya berdasarkan Jenis Pembiayaan Tahun 2017-2021	7
Tabel 1.7	Data Kunjungan Rawat Jalan dan Rawat Inap Pasien Perusahaan yang Bekerja Sama dengan Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya Periode 2017-2021	7
Tabel 2.1	Bergesernya 4P menjadi 4C	43
Tabel 2.2	Komponen dan Implikasi Sumber Daya Perusahaan	55
Tabel 2.3	<i>An Example Competitive Profil Matrix</i>	61
Tabel 4.1	Definisi Operasional Penelitian Rekomendasi <i>Competitive Advantage</i> berdasarkan <i>Competitive Profil Matrix</i> pada Dimensi 4C <i>Marketing Mix</i> (<i>Customer Solution, Cost to Customer, Convenience, Communication</i>) untuk Meningkatkan Kunjungan Pasien Perusahaan Non BPJS Kesehatan	71
Tabel 5.1	Jumlah Karyawan Rumah Sakit Al-Irsyad per bulan Desember 2021	88
Tabel 5.2	Pencapaian Indikator Pelayanan Rumah Sakit Al-Irsyad Tahun 2017-2021	90
Tabel 5.3	Jenis Kelamin Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya.....	90
Tabel 5.4	Usia Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya.....	90
Tabel 5.5	Jenis Pendidikan Responden Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya.....	91
Tabel 5.6	Pekerjaan Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya.....	91

Tabel 5.7	Jarak Rumah Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya.....	91
Tabel 5.8	Jumlah Penghasilan Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya	92
Tabel 5.9	Alasan Menggunakan Layanan di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya oleh Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya	92
Tabel 5.10	Asal Sumber Informasi yang Didapatkan oleh Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya.....	93
Tabel 5.11	Rumah Sakit Lain yang Pernah Dikunjungi oleh Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan selain Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya.....	93
Tabel 5.12	Penilaian Pelanggan-Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan pada dimensi <i>Customer Solution</i> di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya Dibandingkan dengan Rumah Sakit Lain	95
Tabel 5.13	Penilaian Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan pada Dimensi <i>Cost To Customer</i> di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya Dibandingkan dengan Rumah Sakit Lain	97
Tabel 5.14	Penilaian Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan pada Dimensi <i>Convenience</i> di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya Dibandingkan dengan Rumah Sakit Lain	97
Tabel 5.15	Penilaian Pasien Jaminan Perusahaan Non BPJS pada Dimensi <i>Communication</i> di Rumah Sakit Surabaya Dibandingkan dengan Rumah Sakit Lain.....	98
Tabel 5.16	Hasil <i>Critical Success Factor</i> (CSF) <i>Competitive Profil Matrix</i> (CPM) dimensi <i>4C Marketing Mix</i> dari <i>Focus Group Discussion</i> (FGD) Staf Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya	101
Tabel 5.17	Hasil Penentuan <i>Rating</i> dari Pejabat Struktural RS Al-Irsyad Surabaya untuk Analisis <i>Competitive Profil Matrix</i> Dimensi <i>Marketing Mix 4C</i>	102
Tabel 5.18	Hasil Perhitungan <i>Competitive Advantage</i> berdasarkan <i>Competitive Profil Matrix</i> (CPM) pada Dimensi <i>4C Marketing Mix</i> RS Al-Irsyad Surabaya dengan RS PHC, RS Adi Husada Kapasari, RS Muhammadiyah Surabaya	103
Tabel 5.19	<i>Level Position Competitive Advantage</i> Berdasarkan <i>Competitive Profil Matrix</i> (CPM) Dimensi <i>4C</i> RS Al-Irsyad Surabaya RS PHC, RS Adi Husada Kapasari, RS Muhammadiyah Surabaya	106

Tabel 5.20	Isu Strategis dari Penilaian 21 Atribut Pelayanan Dimensi 4C (<i>Customer Solution, Cost To Customer, Convenience, dan Communication</i>) RS Al-Irsyad Surabaya terhadap RS Lainnya.....	109
Tabel 5.21	Isu Strategis, FGD dan Telaah Peneliti	113
Tabel 5.22	Rekomendasi <i>Competitive Advantage</i> berdasarkan CPM Dimensi 4C <i>Marketing Mix (Customer Solution, Cost To Customer, Convenience, Communication)</i> untuk Meningkatkan Kunjungan Pasien Perusahaan di Rumah sakit Al-Irsyad Surabaya	133

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul Gambar	Halaman
Gambar 1.1	Kajian Masalah	12
Gambar 2.1	Elemen Keunggulan Bersaing (Cravens, 1999).....	53
Gambar 3.1	Kerangka Konseptual Penelitian.....	65
Gambar 4.1	Kerangka Operasional Penelitian.....	70
Gambar 5.1	Struktur Organisasi Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya...	87

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul Lampiran	Halaman
Lampiran 1.	Surat Laik Etik.....	157
Lampiran 2.	Surat Ijin Uji Validasi dan Reliabilitas	158
Lampiran 3.	Penjelasan Sebelum Penelitian	159
Lampiran 4.	<i>Informed Consent</i>	161
Lampiran 5.	Penjelasan Sebelum FGD.....	162
Lampiran 6.	<i>Informed Consent</i> FGD	164
Lampiran 7.	Panduan FGD	165
Lampiran 8.	Kuisisioner Penelitian.....	166
Lampiran 9.	Kuisisioner yang di laksanakan melalui <i>Google Form</i> Validasi	174
Lampiran 10.	Rekapitulasi Kuisisioner Validasi dan Reliabilitas	175
Lampiran 11.	Kuisisioner Penilaian Customer yang di laksanakan melalui <i>Google Form</i>	183
Lampiran 12.	Form Penentuan <i>Critical Success Factor</i> untuk Mengetahui Penilaian Atribut Pelayanan Rumah Sakit oleh Pejabat Struktural	184
Lampiran 13.	Hasil <i>Critical Success Factor</i> untuk Mengetahui Penilaian Atribut Pelayanan Rumah Sakit oleh Pejabat Struktural.....	186
Lampiran 13.1	Contoh Hasil Dari Salah Satu Responden Memberikan Nilai 1-6 dari Sangat Tidak Puas- Sangat Puas.....	187
Lampiran 13.2	Rekapitulasi dari 14 Responden Staf untuk Menentukan Nilai CSF.....	189
Lampiran 13.3	Nilai Point -Bobot CSF	193
Lampiran 13.4	Hasil Penentuan <i>Rating Competitive Profil Matrix</i>	194
Lampiran 14.	Tabel Penilaian Pelanggan Perusahaan Non BPJS Kesehatan pada dimensi 4C Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya terhadap Rumah Sakit PHC	195
Lampiran 15.	Tabel Penilaian Pelanggan—Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan pada dimensi <i>Customer</i> <i>Solution</i> di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya Dibandingkan dengan Rumah Sakit Muhammadiyah Surabaya.....	197
Lampiran 16.	Tabel Penilaian Pelanggan—Jaminan Perusahaan Non BPJS Kesehatan pada dimensi <i>Customer</i> <i>Solution</i> di Rumah Sakit Al-Irsyad Surabaya Dibandingkan dengan Rumah Sakit Adi Husada Kapasari.....	199

DAFTAR ARTI LAMBANG, SINGKATAN DAN ISTILAH

Daftar Lambang

%	= Persentase
N	= Populasi
n	= Sampel

Daftar Singkatan

4C	= <i>Customer solution, Cost to Customer, Convenience, Communication</i>
4P	= <i>Product, Price, Place, Promotion</i>
ALOS	= <i>Average Length of Stay</i>
BOR	= <i>Bed Occupancy Rate</i>
BPJS	= Badan Penyelenggara Jaminan Sosial
BTO	= <i>Bed Turn Over</i>
CPM	= <i>Competitive Profil Matrix</i>
CSF	= <i>Critical Succes Factor</i>
FGD	= <i>Focus Group Discussion</i>
HCU	= <i>High Care Unit</i>
HRD	= <i>Human Resources Department</i>
ICU	= <i>Intensive Care Unit</i>
JKN	= Jaminan Kesehatan Nasional
PIC	= <i>Person In Charge</i>
PKS	= Perjanjian Kerja Sama
Rajal	= Rawat Jalan
Ranat	= Rawat Inap
RS	= Rumah Sakit
SDM	= Sumber Daya Manusia
SPO	= Standar Prosedur Operasional
TOI	= <i>Turn Over Interval</i>
UMR	= Upah Minimum Regional
VIP	= <i>Very Important Person</i>
VVIP	= <i>Very Very Important Person</i>

Daftar Istilah

<i>Change</i>	= Perubahan
<i>Communication</i>	= Komunikasi
<i>Company</i>	= Perusahaan
<i>Competitor</i>	= Pesaing
<i>Convenience</i>	= Kenyamanan
<i>Cost</i>	= Biaya
<i>Customer</i>	= Pelanggan
<i>Customer</i>	= Pelanggan
<i>Dominant</i>	= Dominan
<i>Favorable</i>	= Baik

<i>Growth</i>	= Pertumbuhan
<i>Place</i>	= Tempat
<i>Price</i>	= Harga
<i>Product</i>	= Produk
<i>Promotion</i>	= Promosi
<i>Strong</i>	= Kuat
<i>Tenable</i>	= Sedang
<i>Weak</i>	= Lemah