

**STRATEGI PEMASARAN PELAYANAN KESEHATAN RUMAH SAKIT  
PKU MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA  
(Tinjauan Teori Michael Porter)**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Dakwah  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Sebagai Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana  
Strata Satu Sosial Islam (S. Sos.I)

Disusun oleh:

**Ika Muslimatun**

**NIM 07240022**

Pembimbing I :

**Dra. Hj. Mikhriani, MM**

**NIP. 19640512 200003 2 001**

Pembimbing II :

**Maryono, M.Pd**

**NIP. 19701026 200501 1 005**

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2011**



**KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH**

**Jl. Marsda Adisucipto (0274) 515856 Fax (0274) 5522310 Yogyakarta 55221**

---

**SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR**

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Dakwah  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

*Assalamu'alaikum wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara :

Nama : Ika Muslimatun

NIM : 07240022

Judul Skripsi : Strategi Pemasaran Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta (Tinjauan Teori Michael Porter)

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah/UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi/tugas akhir Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqsyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum wr. Wb.*

Yogyakarta, 7 November 2011

Pembimbing I

  
Dra. Hj. Mikhniati, MM  
NIP. 19640512 200003 2 001

Pembimbing II

  
Maryono, M.Pd  
NIP. 19701026 200501 1 005



KEMENTERIAN AGAMA RI  
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
**FAKULTAS DAKWAH**

Jl. Marsda Adisucipto Telepon (0274) 515856 Fax. (0274) 552230  
YOGYAKARTA 55221

**PENGESAHAN SKRIPSI**

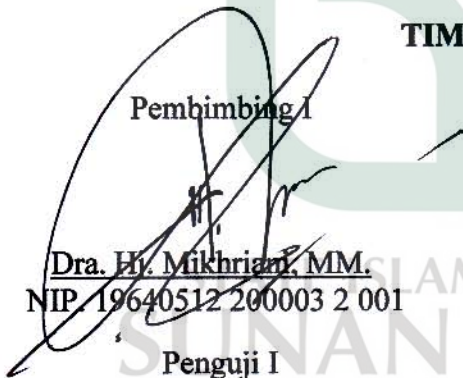
Nomor: UIN.02/DD/PP.00.9/1595/2011

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul :  
**STRATEGI PEMASARAN PELAYANAN KESEHATAN RUMAH SAKIT  
PKU MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA  
(Tinjauan Teori Michael Porter)**

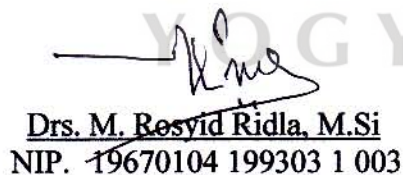
Yang dipersiapkan dan disusun oleh :  
N a m a : Ika Muslimatun  
Nomor Induk Mahasiswa : 07240022  
Telah dimunaqasyahkan pada : 15 November 2011  
Dengan nilai : A- (Sembilan Puluh)  
dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga.

**TIM MUNAQASYAH**

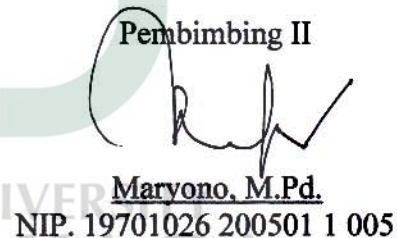
Pembimbing I

  
Dra. Hj. Mikhriani, MM.  
NIP. 19640512 200003 2 001

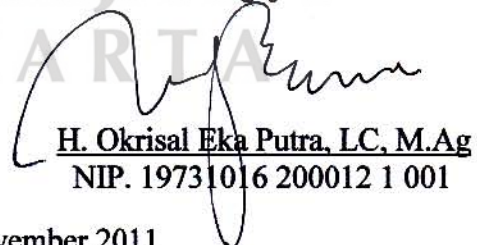
Penguji I

  
Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si  
NIP. 19670104 199303 1 003

Pembimbing II

  
Maryono, M.Pd.  
NIP. 19701026 200501 1 005

Penguji II

  
H. Okrisal Eka Putra, LC, M.Ag  
NIP. 19731016 200012 1 001

Yogyakarta, 28 November 2011  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Fakultas Dakwah  
Dekan



Prof. Dr. H.M. Bahri Ghazali, MA  
NIP. 19561123 198503 1 002



## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ika Muslimatun  
NIM : 07240022  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: “Strategi Pemasaran Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta (Tinjauan Teori Michael Porter) adalah hasil karya pribadi dan sepanjang pengetahuan penyusun tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggungjawab penyusun.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
Yogyakarta, 7 November 2011

Yang menyatakan,



Ika Muslimatun  
NIM 07240022

## ABSTRAK

Ika Muslimatun, Strategi Pemasaran Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta (Tinjauan Teori Michael Porter). Skripsi, Manajemen Dakwah, Dakwah, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Melihat perkembangan sekarang sudah banyak rumah sakit Islam yang berdiri di daerah Yogyakarta. Adanya tingkat persaingan dalam rumah sakit membuat sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan ini untuk lebih meningkatkan mutu pelayanan kesehatan yang dimiliki agar tercipta kenyamanan dan kepuasan terhadap pasien sebagai pengguna jasa pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, rumah sakit harus memiliki dan mengembangkan strategi dengan jelas dan terarah. Untuk menjadi rumah sakit yang sukses, maka rumah sakit harus selalu mengevaluasi strategi pemasaran yang dimiliki agar sesuai dengan perkembangan pasar atau tepat pada sasaran. RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta sudah ada sejak 88 tahun yang lalu pada masa penjajahan Belanda yang awalnya berupa klinik. Selama itu juga RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta terus mengalami perkembangan untuk mempertahankan keberadaannya sebagai rumah sakit Islam pertama di Yogyakarta. Hal itu tidak terlepas dari strategi pemasaran yang diterapkan di RS PKU Muhammadiyah.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pemasaran yang diterapkan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta dengan tinjauan teori Michael Porter. Penelitian ini membahas tentang strategi pemasaran yang diterapkan di RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta dengan tinjauan teori Michael Porter. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan Subyek penelitian manajer, supervisor, karyawan dan pasien. Obyek penelitian ini strategi pemasaran RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Metode pengumpulan data terdiri dari metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi.

Hasil dari penelitian ini RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta telah menerapkan strategi yang tepat sesuai dengan tinjauan teori Michael Porter yaitu *five forces model* yang meliputi persaingan dalam industri, pemasok (*supplier*), pembeli (*buyer*), pendatang baru (pesaing) dan produk pengganti (*substitusi*) dengan menganalisis lingkungan industri kemudian pemilihan strategi dengan tiga strategi generik yang meliputi diferensiasi (*differentiation*), kepemimpinan biaya menyeluruh (*over all cost leadership*) dan fokus (*focus*). Maka ditetapkan strategi pengembangan produk yang mengacu pada salah satu strategi generik yaitu *differentiation*. Hal ini dibuktikan dengan perkembangan pelayanan kesehatan di RS PKU Muhammadiyah yang semakin berkualitas. Adanya produk-produk unggulan untuk menarik *customer* disertai dengan tenaga medis yang profesional.

Kata Kunci : Strategi, Pemasaran, Pelayanan Kesehatan, RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta.

## MOTTO

وَإِذَا مَرَضْتُ فَبُهِدَ لِي

*“Dan apabila aku sakit, Dia-lah yang menyembuhkan aku”*

*(QS. Asy Syuara:80)*



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## **PERSEMBAHAN**

**Skripsi ini kupersembahkan kepada :**

- ❖ **Ayah dan Ibu tercinta ( Bpk. Darozi dan Ibu Sri Kastamah)**  
yang tiada henti selalu mendoakan dan memotivasiku
- ❖ **Adikku tersayang (Dwi Apri Syahida) yang telah mendukungku**
- ❖ **Almamater Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga**  
**Yogyakarta**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT, yang senantiasa melimpahkan rahmat dan nikmat berupa kesehatan, kesabaran dan petunjuk sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang seperti saat ini.

Penulisan skripsi ini adalah salah satu tugas akhir guna memperoleh gelar Sarjana Sosial Islam di Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Skripsi ini merupakan kajian mengenai strategi pemasaran pelayanan kesehatan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Penyusun menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan dan dorongan dari semua pihak, oleh karena itu penyusun mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H.M. Bahri Ghozali, M,A, selaku Dekan Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Dra. Siti Fatimah, M.Pd, selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah
3. Ibu Ruspita Rani Pertiwi, S. Psi. MM selaku, Sekjur Jurusan Manajemen Dakwah.
4. Ibu Dra. Hj. Mikhriani, M.M, selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu guna memberikan pengarahan dan membimbing sehingga skripsi ini dapat terwujud



5. Bapak Maryono, M.Pd selaku Dosen Pembimbing dan Penasehat Akademik, yang telah memberikan pengarahan sehingga skripsi ini dapat terwujud.
6. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen di Jurusan Manajemen Dakwah serta TU Fakultas Dakwah.
7. dr. H. Ahmad Hidayat, Sp.OG,.M.Kes selaku Direktur Utama Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta beserta jajarannya yang telah memberikan izin penelitian, bantuan serta data informasi untuk melengkapi penulisan skripsi ini.
8. drg. Pipiet Setyaningsih, Sp.Ort, MPH selaku pembimbing selama penyusunan melaksanakan penelitian.
9. Dra. Hj. Laili Nailulmuna, yang telah meluangkan waktunya guna memberikan informasi.
10. Ayah dan Ibu tercinta (Bpk. Daroji dan Ibu Sri Kastamah) dan adikku tersayang (Dwi Apri Syahida), terima kasih atas doa dan dukungannya.
11. Aa' Lookman yang selalu memotivasi saya, terima kasih atas dukungannya selama ini.
12. Pak Era komputer, terimakasih telah membantu edit skripsi.
13. Teman-teman Manajemen Dakwah angkatan 2007, terimakasih ini akan menjadi kisah yang tak terlupakan.
14. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga amal ibadah dan jerih payah mereka senantiasa mendapatkan imbalan yang layak dari Allah SWT. Akhirnya, penyusun dengan senang hati menerima saran serta kritik dari pembaca sekalian demi terwujudnya hasil yang lebih baik. Penyusun berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua. Amin.

Yogyakarta, 7 November 2011

Penyusun,

**Ika Muslimatun**  
**07240022**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

|  |             |
|--|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                   | <b>i</b>    |
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>     | <b>ii</b>   |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>               | <b>iii</b>  |
| <b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>       | <b>iv</b>   |
| <b>ABSTRAK .....</b>                         | <b>v</b>    |
| <b>HALAMAN MOTTO .....</b>                   | <b>vi</b>   |
| <b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>             | <b>vii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                   | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                       | <b>xi</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                    | <b>xiv</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                    | <b>xv</b>   |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>                     |             |
| A. Pengantar.....                            | 1           |
| 1. Penegasan Judul .....                     | 1           |
| 2. Latar Belakang masalah .....              | 6           |
| 3. Rumusan Masalah.....                      | 10          |
| 4. Tujuan Penelitian .....                   | 10          |
| 5. Kegunaan Penelitian .....                 | 10          |
| 6. Sistematika Pembahasan .....              | 11          |
| B. Tinjauan Pustaka dan Landasan Teori ..... | 12          |
| 1. Tinjauan Pustaka .....                    | 12          |

|   |    |
|---|----|
| a. Kajian Empirik.....                                | 12 |
| b. Kajian Teoritik.....                               | 15 |
| 2. Landasan Teori.....                                | 17 |
| a. Tinjauan Strategi.....                             | 17 |
| b. Tinjauan Pemasaran.....                            | 29 |
| c. Tinjauan Pelayanan Kesehatan.....                  | 32 |
| d. Tinjauan Rumah Sakit.....                          | 34 |
| C. Metode Penelitian.....                             | 35 |
| 1. Jenis Penelitian.....                              | 35 |
| 2. Langkah-langkah Penelitian.....                    | 36 |
| 3. Subjek dan Objek Penelitian.....                   | 37 |
| 4. Sumber Data.....                                   | 38 |
| 5. Metode Pengumpulan Data.....                       | 38 |
| 6. Analisis Data.....                                 | 41 |
| 7. Teknik Keabsahan Data.....                         | 41 |
| 8. Kerangka Penelitian dan Skema Alur Penelitian..... | 42 |

**BAB II GAMBARAN UMUM RS PKU MUHAMMADIYAH  
YOGYAKARTA**

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| A. Letak Geografis.....         | 45 |
| B. Sejarah Berdiri.....         | 46 |
| C. Falsafah, Visi dan Misi..... | 47 |
| D. Fasilitas Rumah Sakit.....   | 49 |



|   |    |
|---|----|
| E. Unit Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit.....              | 51 |
| F. Sumber Daya Manusia ( <i>Human Resources</i> ) .....   | 56 |
| G. <i>Job Description</i> Bidang Humas dan Pemasaran..... | 58 |
| H. Struktur Organisasi .....                              | 63 |

**BAB III STRATEGI PEMASARAN PELAYANAN KESEHATAN RS  
PKU MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA (Tinjauan Teori  
Michael Porter)**

|   |    |
|---|----|
| A. Pelaksanaan Penelitian.....  | 65 |
| B. Analisis Hasil Penelitian .....  | 65 |
| 1. Strategi Pemasaran di RS PKU Muhammadiyah<br>Yogyakarta (Tinjauan Teori Michael Porter)..... | 65 |
| 2. Strategi Generik Porter .....  | 79 |

**BAB IV PENUTUP**

|                     |    |
|---------------------|----|
| A. Kesimpulan ..... | 89 |
| B. Saran-saran..... | 90 |

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1. Hasil Penelitian Strategi Pemasaran Pelayanan Kesehatan di<br>RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta dengan Tinjauan<br>Michael Porter .....    | 85 |
| Tabel 2. Kategori Kepuasan dan Ketidakpuasan Pasien dalam Mendapatkan<br>Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah<br>Yogyakarta ..... | 87 |

## DAFTAR GAMBAR

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Gambar 1.  | Model Teori Michael Porter ( <i>five forces model</i> ).....         | 20 |
| Gambar 2.  | Tingkatan Strategi .....   | 24 |
| Gambar 3.  | Strategi Generik .....   | 27 |
| Gambar 4.  | Kerangka Penelitian .....  | 43 |
| Gambar 5.  | Skema Alur Penelitian .....  | 44 |
| Gambar 6.  | Diagram kapasitas tempat tidur.....                                  | 50 |
| Gambar 7.  | Grafik <i>Human Resources</i> .....                                  | 57 |
| Gambar 8.  | Prosedur <i>sales</i> dan <i>promotion</i> .....                     | 62 |
| Gambar 9.  | Struktur Organisasi Humas dan Pemasaran .....                        | 63 |
| Gambar 10. | Struktur Organisasi Rumah Sakit PKU Muhammadiyah<br>Yogyakarta ..... | 64 |

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. PENGANTAR

#### 1. Penegasan Judul

Dalam penelitian ini penyusun memilih judul *Strategi Pemasaran Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta (Tinjauan Teori Michael Porter)*, untuk mempermudah pemahaman terhadap istilah-istilah dalam judul skripsi ini dan untuk menghindari salah pengertian, maka penyusun merasa perlu memberi penegasan terhadap judul skripsi ini. Penegasan ini diharapkan dapat memberikan gambaran kerangka berfikir yang dapat memudahkan pembaca di dalam memahami hasil penelitian ini.

##### a. Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” (*stratos* = militer dan *ag* = memimpin) yang berarti “*generalship*” atau sesuatu yang dikerjakan oleh para Jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang.<sup>1</sup> Menurut Karl Clausewitz yang dikutip Agustinus Sri Wahyudi dalam buku yang berjudul *Manajemen Strategik*, strategi merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan suatu perang.<sup>2</sup> Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan,

---

<sup>1</sup> Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik (Pengantar Proses Berpikir Strategik)*, (Jakarta: Binapura Aksara, 1996), hlm.19.

<sup>2</sup> *Ibid*, hlm.16.



dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu.<sup>3</sup> Sedangkan menurut Ramlie R Merta Wijaya, strategi adalah cara-cara yang diterapkan terlebih dahulu dengan cara-cara mana perusahaan akan berjalan kearah tujuan-tujuan luas yang menyangkut finansial, operasi atau aspek-aspek sosial perusahaan<sup>4</sup>.

Sehingga dari pengertian di atas yang dimaksud dengan strategi adalah perencanaan yang diterapkan pada suatu perusahaan dalam mencapai target dan tujuan. Selain itu manajer hendaknya mampu melihat kesempatan pasar dan merancang strategi yang cocok dalam memasarkan produknya, dengan demikian manajer dengan mudah dapat melaksanakan strategi tersebut dan pencapaian sasaran dengan tepat.

#### b. Pemasaran

Pemasaran (*marketing*) menurut Philip Kotler adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia.<sup>5</sup> Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang bertujuan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan baik dari pembelian yang ada maupun pembelian yang potensial.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> <http://id.wikipedia.org/wiki/Strategi>, diakses pada tanggal 16 Maret 2011 Pukul 20.10 WIB.

<sup>4</sup> Ramlie R Merta Wijaya, *Strategi Pengendalian Administratif*, (Bandung: Angkasa, 1991), hlm 7.

<sup>5</sup> Philip Kotler dan Kevin Lane K, *Manajemen Pemasaran*, (Jakarta: Erlangga, Edisi 13, Jilid 1, 2008), hlm. 5.

<sup>6</sup> Basu Swasta dan T. Hani Handoko, *Manajemen Pemasaran Analisis Perilaku Konsumen*, (Yogyakarta: BPF, 2000), hlm. 10.

Sedangkan menurut *American Marketing Association (AMA)* mendefinisikan pemasaran adalah suatu fungsi organisasi dan serangkaian proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan memberikan nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan pelanggan dengan cara yang menguntungkan organisasi dan pemangku kepentingannya.<sup>7</sup>

Sehingga dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pemasaran bukan hanya menawarkan barang, tetapi pemasaran adalah usaha-usaha yang dilakukan perusahaan dari mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan konsumen, menetapkan cara promosi serta penyaluran barang dan jasa secara efektif dan efisien dari produsen kepada konsumen.

c. Pelayanan Kesehatan

Pelayanan berasal dari kata *service* yang berarti melayani. Pelayanan adalah aktivitas yang ditawarkan oleh organisasi atau perorangan kepada konsumen dalam bisnis sering disebut *customer* (yang dilayani), yang bersifat tidak berwujud dan tidak dimiliki.<sup>8</sup> Pelayanan juga dapat didefinisikan sebagai sebuah kegiatan yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pihak lain.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Philip Kotler dan Kevin Lane K, *Manajemen Pemasaran*, hlm. 5.

<sup>8</sup><http://blogs.unpad.ac.id/nurhaeni/2011/04/06/keterkaitan-motivasikompetensi-pelayanan/>, diakses pada tanggal 4 Mei 2011, Pukul 07.47 WIB.

<sup>9</sup> <http://mastonofisip.blog.uns.ac.id/files/2010/04/teori3.pdf>, diakses pada tanggal 29 September 2011, Pukul 12.36 WIB.

Kesehatan merupakan suatu kondisi umum dari seseorang dalam semua aspek, baik fisik maupun mental yang memungkinkan setiap orang hidup produktif secara sosial dan ekonomis. Sehingga dari pengertian diatas yang dimaksud pelayanan kesehatan adalah merupakan suatu rangkaian aktivitas atau kegiatan yang baik dalam bidang kesehatan yang ditawarkan oleh organisasi atau perorangan untuk memberikan kepuasan kepada *customer* (masyarakat) sebagai pengguna jasa pelayanan kesehatan.

d. Rumah Sakit PKU Muhammadiyah

Rumah sakit dalam bahasa Inggris disebut *hospital*. Kata *hospital* berasal dari kata dalam bahasa latin *hospitalis* yang berarti tamu. Secara lebih luas kata itu bermakna menjamu para tamu. Memang menurut sejarahnya, *hospital* atau rumah sakit adalah suatu lembaga yang bersifat kedermawaan (*charitable*), untuk merawat pengungsi atau memberikan pendidikan bagi orang-orang yang kurang beruntung (miskin), berusia lanjut, cacat, atau para pemuda.<sup>10</sup>

Rumah sakit adalah sarana kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan secara merata, dengan mengutamakan upaya penyembuhan penyakit dan pemulihan kesehatan, yang dilaksanakan secara serasi dan terpadu dengan upaya peningkatan kesehatan dan pencegahan penyakit dalam suatu tatanan rujukan, serta dapat

---

<sup>10</sup> Bambang Hartono, *Manajemen Pemasaran untuk Rumah Sakit*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 2.

dimanfaatkan untuk pendidikan tenaga dan penelitian.<sup>11</sup> Sehingga dari pengertian diatas yang dimaksud rumah sakit adalah sebuah institusi atau lembaga perawatan kesehatan yang pelayanannya dilakukan oleh dokter, perawat dan tenaga kesehatan lainnya secara profesional.

Rumah Sakit PKU Muhammadiyah adalah suatu tempat yang memberikan pelayanan kesehatan, baik rawat inap maupun rawat jalan, yang berlokasi di pusat Kota Yogyakarta dan merupakan rumah sakit Islam tertua yang didirikan di Yogyakarta. Menurut sejarahnya, Rumah Sakit PKU Muhammadiyah berdiri berdasarkan usulan dari organisasi Muhammadiyah dalam bidang usaha bagian Penolong Kesengsaraan Oemoem (PKO) yang dipimpin oleh HM. Sudja' yang menyampaikan programnya hendak membangun *hospital* untuk menolong masyarakat umum yang menderita sakit. Rumah sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta beralamat di Jalan K.H. Ahmad Dahlan No. 20 Yogyakarta, 55122.

e. Teori Michael Porter

Dalam skripsi ini, penyusun menggunakan teori Michael Porter yaitu *five forces model* yang merupakan teknik analisis lingkungan industri<sup>12</sup>. Michael Porter sebagai penggagas strategi kompetitif, berpendapat bahwa perusahaan lebih memberikan perhatian pada persaingan yang ada dalam industrinya.<sup>13</sup> *Five forces model* meliputi

---

<sup>11</sup> *Ibid*, hlm. 3.

<sup>12</sup> Crown Dirgantoro, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: PT Grasindo, 2001), hlm. 57.

<sup>13</sup> J David Hunger dan Thomas L Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2009), hlm. 122.



persaingan dalam industri, pemasok (*supplier*), pembeli (*buyer*), pendatang baru (pesaing), dan produk pengganti (*substitusi*) kemudian pemilihan strategi yang dapat memberi keuntungan bagi perusahaan dibandingkan para pesaingnya dengan menggunakan tiga strategi generik (*generic strategy*) yang meliputi diferensiasi (*differentiation*), kepemimpinan biaya menyeluruh (*over all cost leadership*) dan fokus (*focus*).

Berdasarkan penegasan judul tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan “Strategi Pemasaran Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta (Tinjauan Teori Michael Porter)” adalah menganalisis strategi pemasaran yang diterapkan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta dengan tinjauan teori Michael Porter yaitu dengan analisis lingkungan persaingan *five forces model* kemudian pemilihan strategi dengan menggunakan tiga strategi generik (*generic strategy*).

## 2. Latar Belakang Masalah

Rumah sakit merupakan suatu sektor yang melayani aspek penting dalam kelangsungan hidup manusia yaitu aspek kesehatan. Adanya tingkat persaingan dalam rumah sakit membuat sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan ini untuk lebih meningkatkan mutu pelayanan yang dimilikinya. Rumah Sakit Islam adalah rumah sakit yang didirikan oleh organisasi Islam, lembaga atau yayasan Islam oleh sekelompok orang yang

beragama Islam dengan maksud untuk menolong orang yang menderita suatu penyakit.<sup>14</sup>

Kemampuan rumah sakit untuk bertahan pada pasar yang sangat kompetitif membutuhkan pemahaman terhadap kebutuhan pasar dan pemanfaatan informasi tersebut untuk menyajikan nilai bagi pasien. Oleh karena itu, manajer harus mampu memanfaatkan sumber dayanya secara efektif untuk memaksimalkan nilai dari jasa yang ditawarkan pada pasien. Penyajian nilai yang unggul kepada pasien akan menjadi sumber keunggulan pada rumah sakit tersebut. Hal ini dikarenakan adanya kepercayaan dari masyarakat sebagai pasien setelah menggunakan jasa pelayanan kesehatan di rumah sakit kemudian merasakan jasa tersebut memberikan kualitas hidup yang lebih baik. Hal ini akan mengakibatkan rumah sakit dapat mempertahankan loyalitas pasien agar tidak beralih ke penyaji kesehatan lainnya.

Perkembangan selanjutnya rumah sakit melakukan analisis pemasaran yang lebih luas untuk mengetahui perilaku masyarakat pengguna jasa, pengembangan layanan baru, pentarifan, mengidentifikasi peluang, memperbaiki komunikasi antara staf dan karyawan, antara pengguna jasa dan rumah sakit serta menyusun strategi pemasaran yang lebih efisien.<sup>15</sup> Strategi pemasaran yang baik dapat membantu meningkatkan pemanfaatan fasilitas rumah sakit. Oleh karena itu, upaya

---

<sup>14</sup> M. Kastolani Abdullah Ma'ruf, *Pelayanan Prima Islami*, (Yogyakarta: RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta, 2008), hlm. 1.

<sup>15</sup> R. Darmanto Djojodibroto, *Kiat Mengelola Rumah Sakit*, (Jakarta: Hipokrates, 1997), hlm. 133.

pemasaran sangat diperlukan, agar masyarakat lebih mengenal rumah sakit ini, sepanjang tidak bertentangan dengan kode etik kedokteran dan etika rumah sakit.

Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta merupakan rumah sakit pusat dan rumah sakit Islam yang pertama didirikan di daerah Yogyakarta. Tujuan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta adalah pertumbuhan dan perkembangan yang mampu mendukung tersedianya sarana dan jasa pelayanan kesehatan yang berkualitas tinggi bagi kebutuhan semua lapisan masyarakat.

Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta dari awal pendiriannya sampai sekarang telah mengalami perkembangan baik bentuk fisik maupun non fisik. Perkembangan yang berbentuk fisik, misalnya; gedung, kendaraan, dan perangkat keras lainnya yang secara langsung mendukung operasional rumah sakit sehari-hari. Sedangkan yang berbentuk non fisik yaitu terutama telah banyak sumber daya manusia yang handal, dan penerapan sistem manajemen yang efektif dan efisien. Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta yang bernuansa Islami dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari menerapkan manajemen yang mengacu pada ajaran Islami, sebagai upaya merealisasikan amal usaha Muhammadiyah di bidang kesehatan.

Hal yang menarik dari Rumah Sakit PKU Muhammadiyah ini adalah eksistensinya dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien. Walaupun sudah banyak berdiri rumah sakit Islam di Yogyakarta,

tetapi Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta tetap memperlihatkan keberadaan dan perkembangannya sebagai rumah sakit Islam pertama di Yogyakarta. Hal itu tidak terlepas dari strategi pemasaran yang diterapkan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta.

Fenomena yang ada di rumah sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta itu sendiri terdapat beberapa pelayanan kesehatan yang di rumah sakit lain pun juga terdapat pelayanan kesehatan yang sama, bahkan ada rumah sakit yang memiliki keunggulan teknologi kesehatan yang lebih canggih sehingga ada kecenderungan masyarakat untuk berpindah ke rumah sakit lain yang memiliki teknologi kesehatan yang lengkap dan canggih. Hal tersebut dapat mengakibatkan penurunan pasien di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta.

Oleh karena itu penulis tertarik dengan strategi pemasaran yang diterapkan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Hal ini dikarenakan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta yang dapat mempertahankan eksistensinya dalam menghadapi persaingan dengan rumah sakit lain yang faktanya akhir-akhir ini sudah banyak rumah sakit yang berdiri khususnya rumah sakit Islam. Selain itu rumah sakit yang baru berdiri juga memberikan penawaran yang baik dari segi manajemen, alat kesehatan, sumber daya manusia maupun lingkungan rumah sakit sendiri. Untuk itu penyusun akan menganalisis strategi pemasaran RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta dengan menggunakan teori Michael Porter yaitu *five forces model* dan pemilihan strategi dengan tiga strategi

generik (*strategy generic*) guna menciptakan strategi pemasaran yang tepat.

### 3. Rumusan Masalah

Bagaimana strategi pemasaran pelayanan kesehatan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta dengan tinjauan teori Michael Porter *five forces model* yang meliputi persaingan dalam industri, pemasok (*supplier*), pembeli (*buyer*), pendatang baru (pesaing), dan produk pengganti (*substitusi*) dan pemilihan strategi generik?

### 4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pemasaran pelayanan kesehatan yang diterapkan oleh Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta, sebagai usaha untuk meningkatkan daya saing dan meningkatkan pelayanan kesehatan rumah sakit, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan pendapatan rumah sakit.

### 5. Kegunaan Penelitian

#### a. Kegunaan secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah khasanah keilmuan manajemen dakwah khususnya dalam manajemen rumah sakit serta aplikasinya dalam lembaga atau organisasi dakwah.

b. Kegunaan secara praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan mengenai upaya yang harus dilakukan pihak Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta dalam meningkatkan kualitas manajemen pemasaran rumah sakit dan penerapan strategi pemasaran yang tepat bagi rumah sakit.

## 6. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam skripsi ini disusun untuk mempermudah peneliti dan dapat dipahami secara sistematis. Sistematika pembahasan ini dibagi menjadi 4 bab yaitu:

- a. Bab pertama, berisi pendahuluan yang terdiri dari penegasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, landasan teori, metode penelitian, kerangka penelitian dan sistematika pembahasan.
- b. Bab kedua, pada bagian ini diuraikan tentang gambaran umum Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta yang meliputi beberapa hal yaitu sejarah berdirinya, falsafah, visi, misi, fasilitas, unit pelayanan kesehatan, sumber daya manusia (*human resources*), *job descriptions* bidang humas dan pemasaran, struktur organisasi.
- c. Bab ketiga, berisi tentang hasil penelitian yang akan difokuskan pada strategi pemasaran Rumah Sakit PKU Muhammadiyah



Yogyakarta dan analisa penelitian dengan teori Michael Porter yaitu *five forces model* dan tiga strategi generik.

- d. Bab keempat, penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran. Pada bagian terakhir skripsi ini juga dicantumkan daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI**

### **1. Tinjauan Pustaka**

#### **a. Kajian empirik**

Dari hasil penelusuran yang penyusun lakukan terhadap beberapa penelitian sejenis, sejauh ini terdapat beberapa karya tulis yang berkaitan dengan strategi pemasaran. Oleh karena itu penyusun ingin membedakan penelitian yang dilakukan saat ini sehingga dapat dipertahankan keasliannya. Berikut ini beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan strategi pemasaran di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta yaitu antara lain:

- 1) Achmad Andrianto dalam skripsinya yang berjudul “Strategi Pemasaran Rawat Inap Rumah Sakit Islam PDHI Yogyakarta”, berkesimpulan bahwa Rumah Sakit Islam PDHI telah melakukan segmentasi pasar dengan menggolongkan para pasiennya menjadi golongan menengah ke bawah dan menengah ke atas. Hal ini dilakukan agar pihak rumah sakit dapat memperhatikan kepentingan konsumen. Dalam tahap menganalisis menggunakan

analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threat*) terhadap perkembangan Rumah Sakit Islam PDHI itu sendiri dan tahap strategi pemasaran yang ada berupa penentuan konsumen, sasaran, posisi pesaing dan kebijakan bauran pemasaran.<sup>16</sup>

- 2) Erlina Irawati dalam skripsinya yang berjudul “Strategi pemasaran Super Qurban pada Rumah Zakat Indonesia Cabang Yogyakarta”, yang memfokuskan pembahasannya pada strategi pemasaran dalam menganalisis kesempatan pasar, memilih pasar, dan mengembangkan marketing. Dalam penelitian ini strategi pemasaran yang diterapkan Rumah Zakat Indonesia Cabang Yogyakarta adalah strategi pemasaran proaktif dan interaktif. Proaktif artinya menyeluruh, terintegrasi serta berkesinambungan dengan berorientasi kepada pekurban. Sedangkan pemasaran interaktif dalam hal ini lembaga tersebut memberikan *Total Customer Statis Facation* yaitu kepuasan pelanggan dan pelayanan maksimal agar terjalin hubungan yang berkesinambungan dengan konsumen.<sup>17</sup>

- 3) Maratu Solikhah dalam skripsinya yang berjudul “Strategi Pemasaran Al Musyarokah di Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Subbulussalam Ngancar, Tridadi, Sleman, Yogyakarta”, yang

---

<sup>16</sup> Achmad Andrianto, Strategi Pemasaran Rawat Inap Rumah Sakit Islam PDHI Yogyakarta, *Skripsi* (Tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2006).

<sup>17</sup> Erlina Irawati, Strategi Pemasaran Super Qurban pada Rumah Zakat Indonesia Cabang Yogyakarta, *Skripsi* (Tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2007).

berkesimpulan bahwa penelitian ini lebih memfokuskan pembahasan pada strategi pemasaran Al Musyarokah di Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Subbulussalam yang mana dalam merencanakan strategi pemasaran tersebut seorang manajer dalam merancang strategi agar nasabah tertarik untuk menanamkan modal atau meinvestasikan dana pada BMT tersebut. Dalam penelitian ini juga menggunakan *marketing mix* dan segmentasi pasar.<sup>18</sup>

- 4) Mukhotib Muhammad dalam skripsinya yang berjudul “Strategi Pelayanan Unit VIP Rawat Inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Kabupaten Temanggung Dalam Meningkatkan Kepuasan Pasien”, yang berkesimpulan bahwa dalam strategi pelayanan unit roudhoh Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung dalam memberi pelayanan keperawatan dengan menggunakan sistem MPKP (model praktik keperawatan profesional) serta dalam penerapan pelaksanaannya dengan menggunakan metode membagi pelaksanaan tim kerja.<sup>19</sup>
- 5) Tri Kurniawati dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis dan Pilihan Strategi: Membangun Eksistensi Perusahaan di Masa Krisis”, yang berkesimpulan bahwa model analisis dan pemilihan strategi dengan teori Fred R. David yang meliputi tahap *input*,

---

<sup>18</sup> Maratu Solikhah, Strategi Pemasaran Al Musyarokah di Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Subbulussalam Ngancar, Tridadi, Sleman, Yogyakarta, *Skripsi* (Tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2009).

<sup>19</sup> Mukhotib Muhammad, “Strategi Pelayanan Unit VIP Rawat Inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Kabupaten Temanggung Dalam Meningkatkan Kepuasan Pasien”, *Skripsi* (Tidak diterbitkan), (Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2011).

tahap pencocokan (*matching stage*) dan tahap keputusan (*decision stage*).<sup>20</sup>

b. Kajian teoritik

Berdasarkan hasil penelurusan yang penyusun lakukan terhadap beberapa teori dan penelitian sejenis, terdapat beberapa teori dan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Akan tetapi penelitian tersebut memiliki beberapa perbedaan.

Bambang Hartono menjelaskan tentang konsep pemasaran untuk rumah sakit yaitu dengan menentukan segmentasi pasar, menganalisis perilaku konsumen, hubungan masyarakat, riset dan informasi pemasaran, merencanakan dan mengendalikan pemasaran serta mengorganisasi pemasaran.<sup>21</sup> Sehingga dari penelitian tersebut penyusun menanyakan tentang segmentasi pasar yang dibidik oleh Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta.

Weirich H dan Koontz H, mengemukakan bahwa strategi pemasaran dibuat untuk memberi petunjuk pada para manajer bagaimana agar produk/jasa yang dihasilkan dapat sampai pada konsumen dan bagaimana memotivasi konsumen untuk membelinya.<sup>22</sup>

Sehingga dari teori tersebut penyusun menyimpulkan tentang bagaimana suatu produk atau jasa yang dihasilkan dapat sampai pada konsumen dan strategi yang digunakan agar konsumen tertarik dengan

---

<sup>20</sup> Tri Kurniawati, "Analisis dan Pilihan Strategi: Membangun Eksistensi Perusahaan di Masa Krisis", *Jurnal Ekonomi Bisnis*, No. 3, (November, 2009), hlm. 182.

<sup>21</sup> Bambang Hartono, *Manajemen Pemasaran*, hlm. 12-14.

<sup>22</sup> Tjandra Yoga Aditama, *Manajemen Administrasi Rumah Sakit*, (Jakarta: UI-Press, 2007), hlm. 145.

produk yang ditawarkan tersebut. Selain itu berdasarkan teori tersebut penyusun juga menanyakan tentang strategi Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta dalam mempengaruhi konsumen untuk menggunakan jasa pelayanan kesehatan.

Hellriegel D dan Slocum J. W mengemukakan 2 jenis strategi pemasaran. Pertama adalah *market penetration strategy* yang berupaya meningkatkan pemasaran pada pasar yang sekarang ada melalui produk yang sekarang telah ada pula. Kegiatan yang dilakukan meliputi upaya meningkatkan jumlah pembelian produk, mencoba menarik konsumen menggunakan produk dari *competitor/pesaing*. Strategi kedua adalah *market development strategy* yaitu upaya mencari pasar baru dari produk yang sudah ada.<sup>23</sup>

Sehingga dari teori tersebut penyusun menanyakan tentang upaya Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta dalam meningkatkan pemasaran dan daya saing terhadap rumah sakit lain.

Perbedaan skripsi ini dengan hasil tinjauan pustaka diatas adalah bahwa penelitian ini lebih memfokuskan dalam hal strategi pemasaran dengan strategi bisnis unit/*business unit strategy* yang meliputi tiga strategi generik yaitu diferensiasi (*differentiation*), kepemimpinan biaya menyeluruh (*over all cost leadership*) dan fokus (*focus*) serta teknik analisisnya menggunakan *five forces model* yang

---

<sup>23</sup> *Ibid*, hlm. 146.

meliputi persaingan dalam industri, pemasok (*supplier*), pembeli (*buyer*), pendatang baru (pesaing), dan produk pengganti (*substitusi*).

Dari semua kajian teoritik dan kajian empirik tersebut penyusun akan melakukan penelitian tentang strategi pemasaran pelayanan kesehatan RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta dengan tinjauan teori Michael Porter untuk mengetahui strategi pemasaran yang diterapkan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta melalui teori *five forces model* dengan menganalisis lingkungan industri kemudian pemilihan strategi dengan tiga strategi generik untuk menjadikan suatu konsep pemasaran yang lebih baik.

## **2. Landasan Teori**

### **a. Tinjauan Strategi**

Menurut Ramlie R Merta Wijaya, strategi adalah cara-cara yang diterapkan terlebih dahulu dengan cara-cara mana perusahaan akan berjalan kearah tujuan-tujuan luas yang menyangkut finansial, operasi atau aspek-aspek sosial perusahaan<sup>24</sup>. Strategi merupakan suatu perencanaan yang diterapkan pada perusahaan dalam mencapai target dan tujuan. Strategi juga merupakan suatu perencanaan kegiatan yang menentukan petunjuk dan pengarahannya yang kritis terhadap pengalokasian sumber daya untuk mencapai sasaran jangka panjang perusahaan.

---

<sup>24</sup> Ramlie R Merta Wijaya, *Strategi Pengendalian*, hlm. 7.



Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif. Selain itu manajer hendaknya mampu melihat kesempatan pasar dan merancang strategi yang cocok dalam memasarkan produknya, dengan demikian manajer dengan mudah dapat melaksanakan strategi tersebut dan pencapaian sasaran dengan cepat.

Dalam skripsi ini, penyusun menggunakan teori Michael Porter yaitu *five forces model* yang merupakan teknik analisis lingkungan industri<sup>25</sup>. Michael Porter sebagai penggagas strategi kompetitif, berpendapat bahwa perusahaan lebih memberikan perhatian pada persaingan yang ada dalam industrinya.<sup>26</sup> Semakin kuat setiap kekuatan yang ada dalam model tersebut, semakin terbatas kemampuan perusahaan untuk menaikkan harga dan mendapatkan laba yang lebih besar.

Kekuatan dengan intensitas kuat akan menjadi ancaman karena mungkin akan mengurangi laba. Sebaliknya, lemahnya kekuatan akan memberikan kesempatan karena mungkin perusahaan akan mendapatkan laba yang lebih besar.<sup>27</sup> Tujuan analisis lingkungan industri untuk memperoleh hasil dari manfaat strategi yang paling

---

<sup>25</sup> Crown Dirgantoro, *Manajemen Stratejik*, hlm. 57.

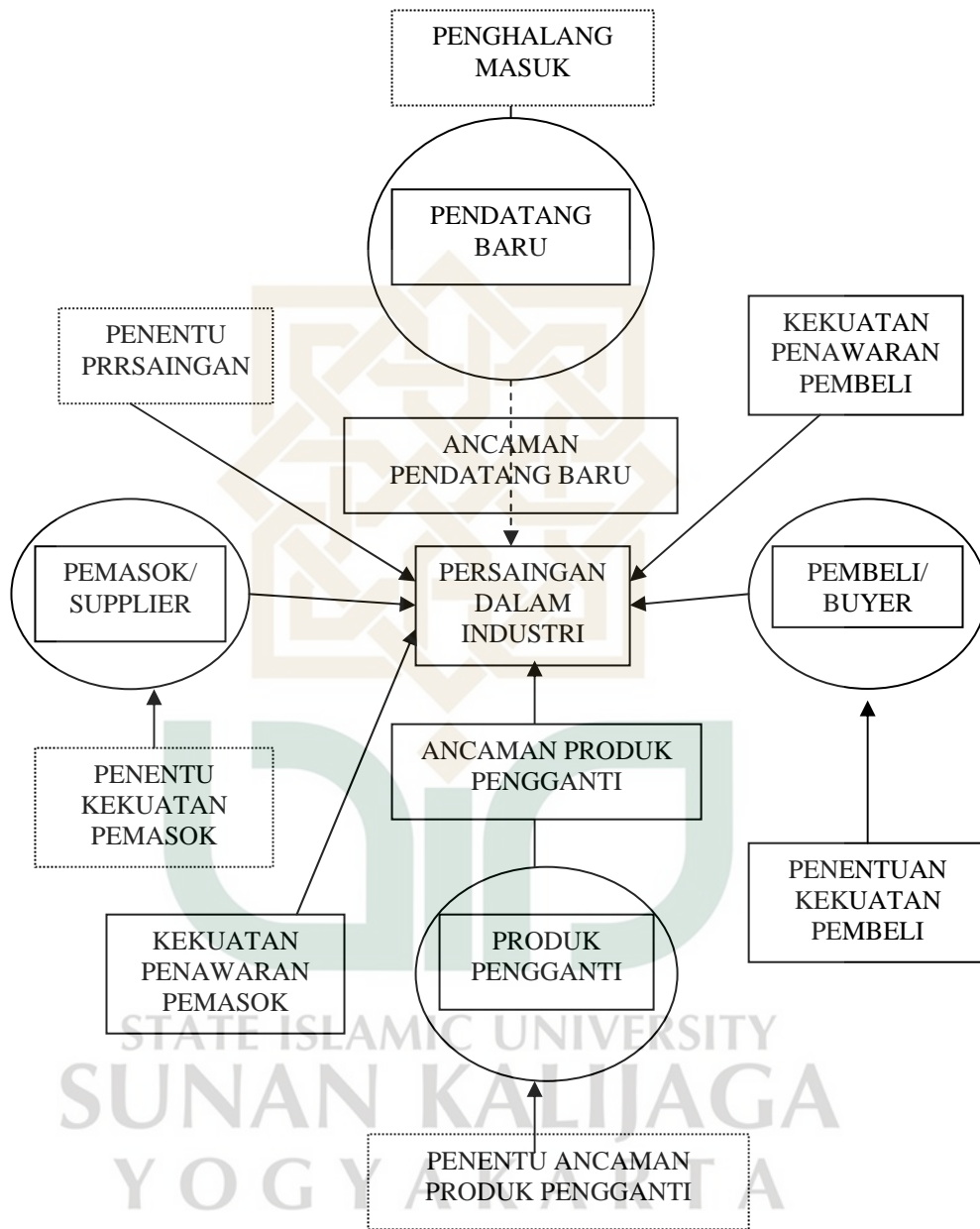
<sup>26</sup> J David Hunger dan Thomas L Wheelen, *Manajemen Strategis*, hlm. 122.

<sup>27</sup> *Ibid.*

menjanjikan dengan melihat bidang-bidang dari kegiatan usaha yang akan memberikan peluang dan ancaman bisnis.

*Five forces model* atau kelima kekuatan bersaing tersebut bervariasi dari satu industri ke industri yang lain dan dapat berubah sesuai dengan perkembangan industri. Kelima kekuatan bersaing tersebut meliputi persaingan dalam industri, pemasok (*supplier*), pembeli (*buyer*), pendatang baru (pesaing), dan produk pengganti (*substitusi*).

Kelima kekuatan yang memacu persaingan industri



Gambar 1. Teori Michael Porter ( *Five Forces Model* )

Kelima kekuatan bersaing (*Five Forces Model*) tersebut adalah:<sup>28</sup>

1) Pesaing Industri

Penentu persaingan dalam industri akan meliputi:

- a) Perkembangan industri yang cepat biasanya memberikan sejumlah kesempatan bagi banyak perusahaan untuk berkembang didalamnya. Akan tetapi ketika industri berkembang secara perlahan, ada perusahaan yang tidak dapat melanjutkan perkembangan penjualannya kecuali ia mengambil alih penjualan pesaing.
- b) Biaya tetap, jika biaya tetap perusahaan tinggi maka sebaiknya perusahaan memotong harga dibawah biaya total yang paling tidak untuk menutup biaya tetapnya.
- c) Diferensiasi produk, jika produk atau jasa secara mendasar sama tanpa menghiraukan apa yang ditawarkan perusahaan, maka produk atau jasa tersebut sama dengan komoditas. Jika biaya untuk berpindahnya rendah, pelanggan akan berpindah dari satu pemasok ke pemasok lain untuk mengurangi biaya mereka sehingga memperkuat persaingan antar pemasok.
- d) Keragaman pesaing, yang dimaksud disini pesaing sering memiliki banyak wilayah, strategi dan budaya perusahaan. Mereka juga memiliki ide yang berbeda tentang bagaimana bersaing.

---

<sup>28</sup> Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik*, hlm. 57-62.

## 2) Pemasok/*Supplier*

Pemasok dapat mempengaruhi industri dengan kemampuan mereka untuk menaikkan harga atau menurunkan kualitas barang atau jasa yang dibeli. Penentu kekuatan pemasok antara lain industri pemasok didominasi oleh sedikit perusahaan tetapi menjual ke banyak perusahaan, tidak tersedianya produk pengganti, produk atau jasanya unik dan industri bukan pembeli terpenting bagi pemasok. Pemasok/*supplier* yang dimaksud disini termasuk *supplier* bahan mentah, komponen, tenaga, dan tenaga kerja terlatih.

## 3) Pembeli/*buyer*

Pembeli mempengaruhi industri melalui kemampuan mereka untuk menekan turunnya harga dan permintaan terhadap kualitas atau jasa yang lebih baik. Hal-hal yang menentukan kekuatan pembeli adalah banyaknya pilihan produk, harga yang ditawarkan, kemampuan untuk melakukan integrasi ke belakang, volume pembeli, informasi pembeli, konsentrasi pembeli dengan konsentrasi perusahaan.

## 4) Pendetang baru

Pendetang baru dalam industri biasanya membawa kapasitas baru sebagai usaha untuk mendapatkan keuntungan dari pasar. Mereka akan menjadi ancaman untuk membangun perusahaan. Banyaknya pendatang baru yang tertarik masuk ke

dalam industri tergantung dari besar kecilnya halangan untuk memasuki industri tersebut. Halangan-halangan tersebut diantaranya adalah:

- a) Skala ekonomis, yaitu keunggulan biaya yang berhubungan dengan ukuran yang besar. Mereka menghalangi pendatang baru dengan memaksa untuk memasuki industri pada skala besar dengan biaya yang tinggi atau dalam industri yang berskala kecil dengan kerugian biaya.
- b) Diferensiasi produk, dengan adanya identitas merek menciptakan penghalang masuk dengan memaksa pendatang baru untuk memberikan pengeluaran yang besar untuk mengatasi loyalitas pelanggan yang sudah ada.
- c) Biaya modal, yang digunakan untuk produksi, pemasaran dan mengelola persediaan bahan baku. Kebutuhan modal untuk menanamkan sumber daya keuangan yang besar agar dapat bersaing untuk menciptakan hambatan masuk.
- d) Kebijakan pemerintah, yaitu pemerintah dapat menjadi penghalang masuk ke suatu industri dengan menerapkan persyaratan dan membatasi akses pada bahan baku.
- e) Akses ke distribusi, pendatang baru mungkin membutuhkan penghalang masuk untuk mengamankan distribusi produknya. Tidak mempunyai hubungan dengan distributor atau jaringan tersebut telah dikuasai pesaing akan meningkatkan biaya

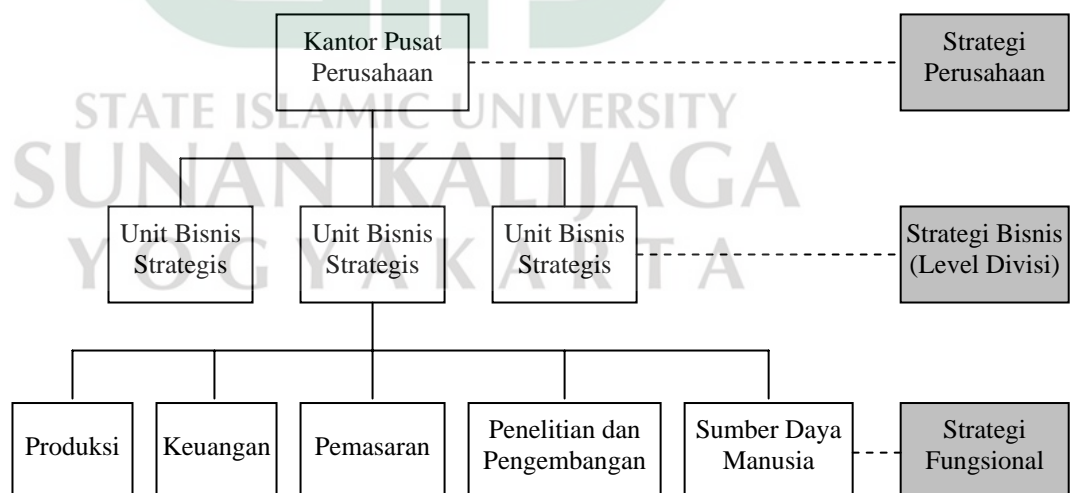


karena pendatang baru harus membangun jaringan distribusi sendiri.

#### 5) Produk pengganti/*substitusi*

Produk pengganti adalah produk lain yang sesuai dengan atau bisa memenuhi keinginan terhadap suatu produk yang selama ini dipenuhi oleh industri. Produk pengganti muncul dalam bentuk berbeda, tetapi dapat memuaskan kebutuhan yang sama dari produk lain. Jika tingkat biaya untuk berpindah (*switching cost*) rendah, barang pengganti kemungkinan berpengaruh kuat terhadap industri. Misalnya, teh akan dipertimbangkan sebagai pengganti kopi jika harga kopi menjadi mahal sehingga harga teh akan mengambil posisi tertinggi pada harga kopi.

#### 1) Tingkatan strategi



Gambar 2. Tingkatan Strategi

Tingkatan strategi pada perusahaan dapat dibagi menjadi tiga tingkatan yaitu:

a) Strategi perusahaan/*corporate strategy*

Strategi korporasi menggambarkan arah perusahaan secara keseluruhan mengenai sikap perusahaan secara umum terhadap arah pertumbuhan dan manajemen berbagai bisnis dan lini produk untuk mencapai keseimbangan portofolio produk dan jasa.<sup>29</sup>

b) Strategi bisnis unit/*business unit strategy*

Strategi bisnis disebut juga strategi bersaing, biasanya dikembangkan pada level divisi, dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industri khusus yang dilayani oleh divisi tersebut. Strategi bisnis menekankan pada peningkatan laba produksi dan penjualan produk atau jasa yang dihasilkan.

Strategi bisnis (*Business Strategy*) merupakan salah satu dari *over all cost leadership* atau *differentiation*.

c) Strategi fungsional/*functional strategy*

Strategi fungsional menekankan pada pemaksimalan sumber daya produktifitas dalam batasan perusahaan dan strategi bisnis yang berada disekitar mereka, departemen fungsional mengembangkan strategi untuk mengumpulkan berbagai aktifitas dan kompetensi mereka guna memperbaiki

---

<sup>29</sup> J David Hunger dan Thomas L Wheelen, *Manajemen Strategis*, hlm. 24.

kinerja. *Functional strategy* merupakan strategi pendukung untuk menunjang suksesnya strategi lain. Dalam organisasi fungsional, fungsi usaha yang terpisah seperti pemasaran, keuangan, produksi dikelompokkan kedalam bagian yang terpisah. Masing-masing bagian tersebut mengembangkan suatu strategi. Pada tingkatan ini, strategi yang dipakai lebih terperinci. Pada tingkatan ini strategi yang ditetapkan memiliki tujuan untuk mengkomunikasikan sasaran jangka pendek yang ditetapkan oleh perusahaan dan melakukan evaluasi terhadap tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran jangka pendek.

Dalam penelitian ini, tingkatan strategi perusahaan yang digunakan adalah strategi bisnis unit/*business unit strategy*. Strategi bisnis sering juga dikenal dengan strategi bersaing. Strategi ini berfokus pada peningkatan posisi bersaing produk dan jasa perusahaan dalam industri atau segmen pasar tertentu yang dilayani perusahaan. Strategi bisnis mengatasi masalah bagaimana perusahaan dan unit-unitnya dapat bersaing dalam bisnis dan industri.

## 2) Strategi 3 Generik menurut Porter

Analisis yang baik menurut pandangan Michael Porter yaitu memulainya dengan kekuatan lingkungan persaingan. Tersedianya kerangka referensi untuk penilaian kekuatan dan kelemahan organisasi, kemudian strategi yang dipilih relatif dapat memberi

keuntungan strategi bagi organisasi dibandingkan para pesaing.<sup>30</sup> Strategi generik adalah pendekatan untuk mengungguli pesaing dalam industri.

### Tiga Strategi Generik Michael Porter

|                             |               | KEUNGGULAN STRATEGIK            |                               |
|-----------------------------|---------------|---------------------------------|-------------------------------|
| TARGET STRATEGIK            |               | Keunikan yang dilihat pelanggan | Posisi biaya rendah           |
|                             | Industri luas | DIFERENSIASI                    | KEPEMIMPINAN BIAYA MENYELURUH |
| Hanya segmen pasar tertentu | FOKUS         | FOKUS                           |                               |

Gambar 3. Tiga Strategi Generik

Porter membagi tiga strategi generik berdasarkan variabel luas sasaran maupun karakteristik spesifik yang menjadi landasannya yaitu sebagai berikut:

a) *Differentiation* (diferensiasi)

Diferensiasi adalah strategi dengan tujuan membuat produk dan menyediakan jasa yang dianggap unik di seluruh industri dan ditujukan kepada konsumen yang relatif tidak terlalu peduli terhadap perubahan harga. Keberhasilan strategi ini tergantung pada pendapat konsumen tentang keunikan dan kualitas produk.

<sup>30</sup> John R dan Schermerhorn, Jr, *Manajemen edisi Bahasa Indonesia (Management 5e)*, (Yogyakarta: Andi, 2009), hlm. 184.

Karena fokusnya adalah pelanggan, maka strategi ini tidak hanya mencakup keunikan produk atau jasa tetapi juga dari aspek-aspek diluar karakteristik tersebut selama berkaitan dengan cara perusahaan menjalankan bisnis dan hubungannya dengan pelanggan. Misalnya, keunggulan diferensiasi yang dimiliki oleh Mc Donald dalam bisnis *fast food*, tidak hanya tergantung pada karakteristik makanan, minuman dan pelayanan yang diberikan tetapi juga dipengaruhi dengan sikap yang ditampilkan untuk kebahagiaan dan menarik minat anak-anak.

Perusahaan yang menggunakan strategi diferensiasi (*differentiation strategy*) berusaha mendapatkan keuntungan kompetitif melalui keunikannya. Perusahaan berusaha mengembangkan produk yang berbeda dengan pesaingnya dengan alasan untuk menarik pelanggan yang loyal terhadap produk perusahaan dan kehilangan rasa tertarik pada produk pesaing. Strategi ini menghendaki adanya kekuatan pemasaran, penelitian, pengembangan, kepemimpinan teknologi dan kreativitas.

b) *Over all cost leadership* (kepemimpinan biaya menyeluruh)

*Over all cost leadership* merupakan strategi penentuan harga termurah. Perusahaan menjual produk/jasa dengan harga paling murah dibanding kompetitor lain, sehingga sulit disaingi

oleh kompetitornya. Strategi *Over all cost leadership* lebih memperhitungkan para pesaing dari pada pelanggan. Strategi ini menghindarkan diri dari pengeluaran yang besar dan biaya promosi.

Beberapa cara dapat ditempuh untuk melakukan strategi kepemimpinan biaya menyeluruh yaitu dengan berusaha mendapatkan bahan baku yang murah, membuat desain produk yang sederhana, melakukan inovasi-inovasi baru pada proses produksi, mengembangkan jaringan pemasaran yang berbiaya rendah dan mengusahakan pengurangan-pengurangan dalam biaya penyimpanan, pemeliharaan dan tenaga kerja.

c) *Focus* (fokus)

Strategi ini diterapkan perusahaan dengan fokus pada segmen pasar tertentu. Strategi ini dapat berupa fokus pada harga termurah (*cost leadership*), fokus pada kualitas produk yang unik (*differentiation*) atau fokus pada keduanya (*cost leadership dan differentiation*). Strategi ini diterapkan perusahaan untuk menjatuhkan kompetitor. Strategi ini biasanya diterapkan oleh perusahaan yang sudah matang dan menjadi *leader* dalam industrinya.

**b. Tinjauan Pemasaran**

*American Marketing Association* (AMA) mendefinisikan pemasaran adalah suatu fungsi organisasi dan serangkaian proses



Hal ini dibuktikan dengan adanya perkembangan yang baik dari Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Adanya produk-produk unggulan yang berkualitas yang diproses dan dikemas secara baik untuk menarik *customer* (masyarakat). Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta juga telah mengembangkan layanan kesehatan seperti operasi jantung, dental kosmetik dan *trauma centre*. Hal tersebut dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat karena Rumah Sakit PKU Muhammadiyah berusaha untuk mengikuti *trend* yang terdapat dikalangan masyarakat.

## **B. SARAN-SARAN**

Saran yang dapat penyusun kemukakan berkaitan dengan strategi pemasaran pelayanan kesehatan di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta adalah sebagai berikut:

1. Sesuai dengan strategi pengembangan produk, maka Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta perlu diimbangi dengan meningkatkan kualitas tenaga medis sehingga lebih profesional lagi dalam memberikan pelayanan kesehatan.
2. Rumah Sakit PKU Muhammadiyah perlu mengadakan penyuluhan-penyuluhan kesehatan kepada masyarakat umum di daerah yang terpencil agar lebih dikenal dan lebih dekat dengan masyarakat .
3. Setelah Rumah Sakit PKU Muhammadiyah mengadakan pengembangan produk layanan kesehatan maka langkah selanjutnya perlu untuk merencanakan strategi dalam membidik pangsa pasar, hal ini dikarenakan

Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta berlokasi di tempat yang strategis.

4. Adanya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terutama tenaga medik karena sangat berperan penting dalam pelaksanaan layanan kesehatan.
5. Adanya kemudahan dalam mendapatkan layanan kesehatan bagi pasien kurang mampu seperti Jamkesmas, Jamkesda dan Askes.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Sumber Buku

- Achmad Andrianto, *Strategi Pemasaran Rawat Inap Rumah Sakit Islam PDHI Yogyakarta*, Skripsi (Tidak diterbitkan), Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2006.
- Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik (Pengantar Proses Berpikir Strategik)*, Jakarta: Binapura Aksara, 1996.
- Bambang Hartono, *Manajemen Pemasaran untuk Rumah Sakit*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Basu Swasta dan T. Hani Handoko, *Manajemen Pemasaran Analisis Perilaku Konsumen*, Yogyakarta: BPFE, 2000.
- David, J Hunger dan Thomas L Wheelen, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi, 2009.
- Dirgantoro, Corwn, *Manajemen Stratejik*, Jakarta: PT Grasindo, 2001.
- Erlina Irawati, *Strategi Pemasaran Super Qurban pada Rumah Zakat Indonesia Cabang Yogyakarta*, Skripsi (Tidak diterbitkan), Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2007.
- Fandi Tjiptono, *Manajemen Jasa*, Yogyakarta: Andi, 2004.
- Jogiyanto, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Yogyakarta : BPFE, 2007.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane K, *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: Erlangga, Edisi 13, Jilid 1, 2008.
- Sutrisno Hadi, *Metodologi Reseach Jilid II*, Yogyakarta: Fakultas Psikologi UMG, 1981.
- Moleong, Lexy J. . *Metodologi Penelitian Kulitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Maratu Solikhah, *Strategi Pemasaran Al Musyarokah di Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Subbulussalam Ngancar, Tridadi, Sleman, Yogyakarta*, Skripsi (Tidak diterbitkan), Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2009.

M Kastolani Abdullah Ma'ruf, *Pelayanan Prima Islami*, Yogyakarta: RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta, 2008.

Mukhotib Muhammad, *Strategi Pelayanan Unit VIP Rawat Inap Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Kabupaten Temanggung Dalam Meningkatkan Kepuasan Pasien*, Skripsi (Tidak diterbitkan), Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2011.

Ramlie R Merta Wijaya, *Strategi Pengendalian Administratif*, Bandung: Angkasa, 1991.

R Darmanto Djojodibroto, *Kiat Mengelola Rumah Sakit*, Jakarta: Hipokrates, 1997.

R, John dan Schermerhorn, Jr, *Manajemen edisi Bahasa Indonesia (Management 5e)*, Yogyakarta: Andi, 2009.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2008.

Tri Kurniawati, *Analisis dan Pilihan Strategi: Membangun Eksistensi Perusahaan di Masa Krisis*, Jurnal Ekonomi Bisnis, No. 3, November, 2009.

Tjandra Yoga Aditama, *Manajemen Administrasi Rumah Sakit*, Jakarta: UI-Press, 2007.

Zulian Yanit, *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*, Yogyakarta: Ekonisia FE UII, 2005.

## **B. Sumber Internet**

<http://id.wikipedia.org/wiki/Strategi>

<http://majidbsz.wordpress.com/2008/06/30/pengertian-konsep-definisi-pemasaran/>

<http://mastonofisip.blog.uns.ac.id/files/2010/04/teori3.pdf>,

<http://blogs.unpad.ac.id/nurhaeni/2011/04/06/keterkaitanmotivasikompetensi-pelayanan>.

<http://silahudin66.blogspot.com/2010/05/konsep-manajemen-pelayanan-publik.html>

[www.Respository.usu.ac.ad/bitsream/123456789/20297/4/Chapter](http://www.Respository.usu.ac.ad/bitsream/123456789/20297/4/Chapter)

[wikipedia.org/wiki/Porter\\_generic\\_strategies](http://wikipedia.org/wiki/Porter_generic_strategies)