

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang memiliki peran penting dalam mewujudkan derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2024 tentang Rumah Sakit menegaskan bahwa rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Selain itu, rumah sakit juga berfungsi sebagai wahana pendidikan, pelatihan, penelitian, serta pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang kesehatan (UU No. 17 Tahun 2024).

Dalam perspektif manajemen kesehatan, kinerja rumah sakit dapat diukur melalui indikator utilisasi layanan seperti angka Bed Occupancy Rate (BOR), Average Length of Stay (ALOS), Turn Over Interval (TOI), serta jumlah kunjungan pasien rawat jalan maupun rawat inap. Indikator-indikator tersebut tidak hanya merepresentasikan tingkat pemanfaatan fasilitas rumah sakit, tetapi juga mencerminkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap mutu pelayanan (Kemenkes RI, 2022).

RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu, yang terletak di Kabupaten Bantaeng, merupakan rumah sakit milik pemerintah daerah yang kini berstatus sebagai rumah sakit kelas B. Rumah sakit ini berperan sebagai rumah sakit rujukan utama bagi masyarakat Kabupaten Bantaeng dan sebagian wilayah sekitarnya seperti Bulukumba dan Jeneponto. Dengan kapasitas 150 tempat tidur, 18 poliklinik spesialis, fasilitas penunjang modern (termasuk laboratorium Bio Safety, CT Scan 128 slice, dan bank darah rumah sakit), serta lebih dari 800 tenaga kesehatan dan nonkesehatan, RSUD Anwar Makkatutu memiliki posisi strategis dalam menjamin akses dan mutu pelayanan kesehatan di wilayah selatan Sulawesi Selatan (Profil RSUD, 2023).

Seiring dengan peningkatan kapasitas sarana dan prasarana, rumah sakit ini menunjukkan tren kenaikan jumlah kunjungan pasien rawat jalan dalam lima tahun terakhir. Namun demikian, peningkatan tersebut tidak terjadi secara merata di seluruh segmen pasien. Data rekam medis menunjukkan adanya penurunan yang cukup signifikan pada proporsi pasien umum (pasien mandiri dan pengguna asuransi komersial). Pada tahun 2019, pasien umum menyumbang sekitar 16% dari total kunjungan rawat jalan. Angka tersebut terus menurun menjadi 14% pada tahun 2020, 13% pada tahun 2021, 10% pada tahun 2022, dan hanya 8% pada tahun 2023. Sebaliknya, pasien peserta Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) dan Jamkesda justru meningkat dari 84% pada tahun 2019 menjadi 89% pada tahun 2023 (Rekam Medis RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu, 2024).

Tabel 1 Persentase Kunjungan Rawat Jalan Prof. Dr. H. M Anwar Makkatutu

TAHUN	JKN/JAMKESDA	UMUM	ASURANSI LAIN	TOTAL
2019	84%	16%	0,3%	19,3%
2020	82%	14%	3,6%	16,3%
2021	84%	13%	3,0%	16,5%
2022	87%	10%	3,5%	21,1%
2023	89%	8%	3,0%	26,8%

Sumber: *Data Rekam Medik Prof. Dr. H. M Anwar Makkatutu, diolah (2024)*

Fenomena penurunan pasien umum ini menjadi tantangan serius bagi keberlanjutan manajemen rumah sakit, khususnya dalam konteks pengelolaan keuangan berbasis Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 79 Tahun 2018 tentang BLUD, fleksibilitas pengelolaan keuangan rumah sakit BLUD sangat bergantung pada optimalisasi penerimaan non-JKN. Pendapatan dari pasien JKN dihitung berdasarkan tarif INA-CBG yang baku dan cenderung terbatas dalam memberikan margin keuntungan. Sebaliknya, pasien umum memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap fleksibilitas arus kas rumah sakit. Dana dari pasien umum dapat digunakan untuk membiayai program pengembangan layanan baru, perbaikan

sarana, pengadaan teknologi medis modern, hingga mendukung inovasi pelayanan yang tidak ter-cover dalam skema klaim JKN (Permendagri No. 79 Tahun 2018).

Dalam konteks Kabupaten Bantaeng, tantangan ini semakin kompleks karena kondisi demografi dan sosial ekonomi masyarakat. Berdasarkan data BPS Kabupaten Bantaeng (2023), jumlah penduduk mencapai sekitar 220 ribu jiwa, dengan 46% di antaranya bekerja pada sektor informal yang berpenghasilan harian. Kondisi ini menyebabkan tingginya ketergantungan masyarakat terhadap program JKN sebagai sumber pembiayaan kesehatan. Sementara itu, kelompok masyarakat dengan kemampuan finansial lebih tinggi seringkali memilih rumah sakit swasta atau rumah sakit rujukan di kota besar seperti Makassar, karena faktor kenyamanan, mutu pelayanan, maupun reputasi layanan spesialisasi tertentu (BPS Kabupaten Bantaeng, 2023).

Fenomena penurunan pasien umum bukan hanya masalah lokal, tetapi juga merupakan isu global yang dialami banyak rumah sakit publik di negara dengan sistem jaminan kesehatan nasional. Laporan World Bank (2020) menyebutkan bahwa setelah implementasi sistem kesehatan nasional, rumah sakit publik di Thailand, Filipina, dan Turki mengalami penurunan proporsi pasien berbayar mandiri. Penyebab utama fenomena ini adalah keterikatan rumah sakit publik pada tarif baku pemerintah, keterbatasan inovasi layanan, serta persepsi masyarakat bahwa rumah sakit swasta menawarkan mutu pelayanan yang lebih baik (World Bank, 2020).

Selain itu, perlu dicermati pula bahwa keberlanjutan finansial rumah sakit publik tidak hanya ditentukan oleh volume pasien, tetapi juga oleh komposisi pasien. Penurunan pasien umum mempersempit ruang fiskal rumah sakit dalam melakukan cross-subsidizing, yaitu menggunakan margin dari pasien umum untuk menopang biaya pelayanan pasien JKN yang tarif klaimnya lebih rendah. Dengan berkurangnya proporsi pasien umum, rumah sakit akan menghadapi risiko financial sustainability gap, yaitu kesenjangan antara biaya operasional aktual dengan pendapatan dari klaim JKN yang terbatas. Kondisi ini berpotensi melemahkan kemampuan rumah sakit dalam menjaga mutu layanan, melakukan inovasi, maupun meningkatkan daya saing jangka panjang (Kurniadi, 2021).

Oleh karena itu, penurunan pasien umum di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu perlu dikaji secara mendalam, bukan hanya sebagai fenomena statistik, tetapi juga sebagai indikator adanya permasalahan dalam strategi pemasaran rumah sakit. Dalam era kompetisi layanan kesehatan yang semakin ketat, keberhasilan rumah sakit tidak hanya diukur dari jumlah pasien JKN, tetapi juga dari kemampuannya menarik dan mempertahankan pasien umum sebagai segmen pasar strategis. Tanpa adanya strategi pemasaran yang adaptif, responsif terhadap kebutuhan pasien, dan berbasis pada pengembangan layanan unggulan, rumah sakit akan semakin tertinggal dibandingkan pesaing, khususnya rumah sakit swasta yang lebih fleksibel dalam mengembangkan inovasi pelayanan (Kotler & Keller, 2016).

Penelitian ini dirancang untuk menggali secara komprehensif faktor-faktor yang memengaruhi penurunan pasien umum di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu. Fokus penelitian diarahkan pada upaya memahami bagaimana rumah sakit menerapkan strategi orientasi pasar, mengembangkan inovasi layanan, serta membangun keunggulan bersaing dalam konteks keterbatasan regulasi JKN dan dinamika lokal Kabupaten Bantaeng. Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian dapat memberikan gambaran utuh mengenai akar permasalahan sekaligus menawarkan rekomendasi strategi yang realistis dan kontekstual (Sugiyono, 2022).

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademik melalui pengayaan literatur manajemen rumah sakit, khususnya terkait strategi pemasaran di rumah sakit publik. Secara praktis, penelitian ini juga diharapkan menjadi dasar bagi manajemen RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu dalam menyusun strategi pemasaran yang lebih efektif, inovatif, dan berorientasi pada kebutuhan pasien umum, tanpa mengabaikan tanggung jawab pelayanan publik kepada pasien JKN. Lebih jauh, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi rumah sakit daerah lain di Indonesia yang menghadapi tantangan serupa dalam menjaga keberlanjutan keuangan sekaligus meningkatkan daya saing layanan (World Bank, 2020; BPS Kabupaten Bantaeng, 2023).

B. Kajian Masalah

Dalam persaingan industri pelayanan kesehatan yang semakin kompetitif, khususnya di Kabupaten Bantaeng, RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu dihadapkan pada tantangan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja pemasarannya. Kajian masalah ini bertujuan untuk mengeksplorasi isu-isu utama yang menjadi hambatan sekaligus peluang dalam peningkatan kinerja pemasaran rumah sakit tersebut.

Permasalahan utama yang muncul adalah terjadinya penurunan persentase kunjungan pasien umum rawat jalan dalam lima tahun terakhir. Berdasarkan data internal, kunjungan pasien umum menurun signifikan dari 16% pada tahun 2019 menjadi hanya 8% pada tahun 2023. Kondisi ini menunjukkan bahwa strategi pemasaran rumah sakit belum berjalan secara optimal, sekaligus mencerminkan adanya kesenjangan antara layanan yang diberikan dengan kebutuhan serta ekspektasi pasien umum.

Penurunan angka kunjungan tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal rumah sakit, tetapi juga erat kaitannya dengan dinamika eksternal. Dari sisi eksternal, meningkatnya jumlah peserta Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) melalui BPJS Kesehatan menyebabkan banyak pasien yang sebelumnya membayar secara umum beralih menjadi peserta JKN. Berdasarkan **Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional** serta **Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2018 tentang Jaminan Kesehatan**, setiap penduduk Indonesia wajib menjadi peserta JKN. Implementasi kebijakan ini meningkatkan cakupan kepesertaan JKN, yang secara langsung berdampak pada menurunnya proporsi pasien umum di rumah sakit, termasuk RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu.

Sementara itu, dari sisi internal, keterbatasan dalam penerapan orientasi pasar dan minimnya inovasi layanan mengurangi kemampuan rumah sakit untuk bersaing dengan fasilitas kesehatan lain di wilayah Kabupaten Bantaeng. Orientasi pasar yang efektif menuntut rumah sakit memahami kebutuhan pasien secara sistematis melalui survei kepuasan, analisis demografi, serta pemantauan tren kesehatan masyarakat. Namun, implementasi orientasi pasar di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu masih belum optimal.

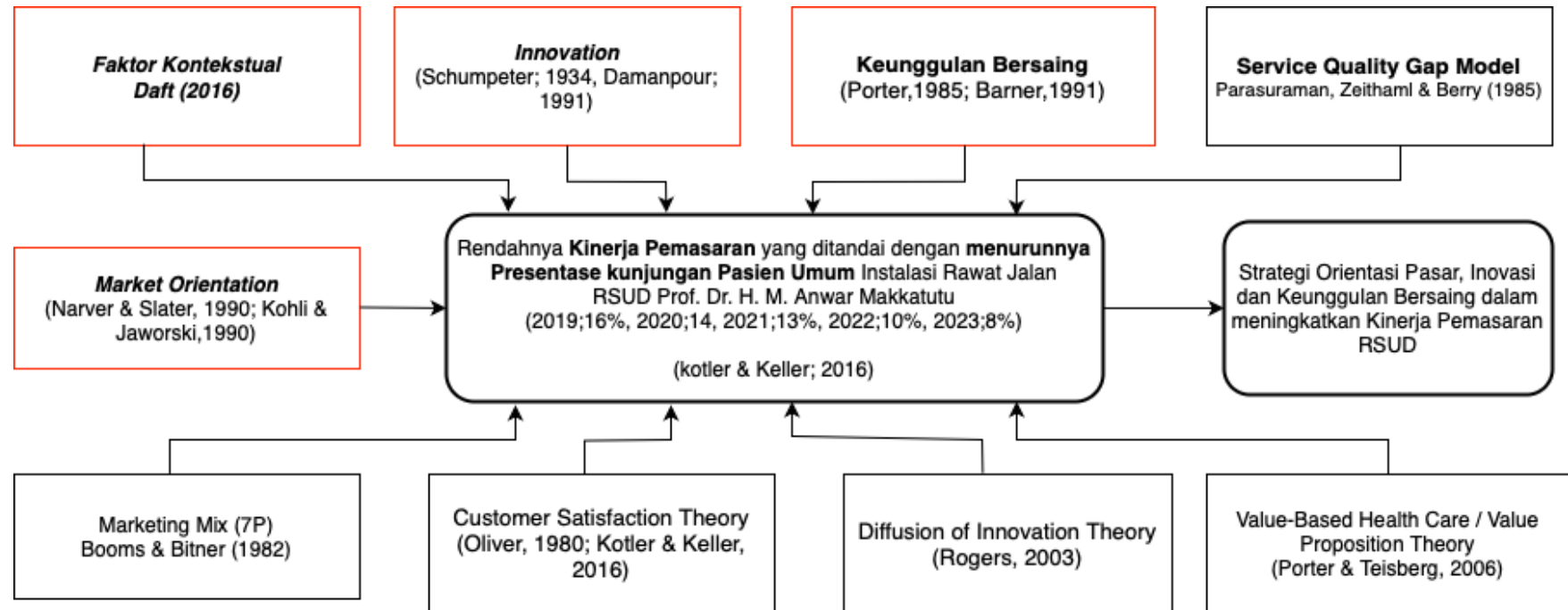
Inovasi juga merupakan elemen penting dalam meningkatkan daya saing rumah sakit. Inovasi dapat berupa pengembangan produk layanan, pemanfaatan teknologi digital kesehatan, maupun strategi pelayanan yang lebih efisien. Akan tetapi, hingga saat ini, RSUD masih cenderung mengandalkan pendekatan konvensional dalam penyelenggaraan layanan. Keterbatasan adopsi teknologi informasi rumah sakit (SIMRS) dan kurangnya program layanan kreatif membatasi daya tarik rumah sakit di mata pasien umum.

Keunggulan bersaing seharusnya dibangun melalui diferensiasi layanan, efisiensi biaya, serta kualitas pelayanan yang unggul. Namun, penurunan jumlah pasien umum mengindikasikan bahwa keunggulan bersaing yang dimiliki RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu belum cukup kuat untuk menandingi rumah sakit lain, khususnya rumah sakit swasta yang semakin agresif dalam strategi pemasarannya.

Lebih jauh, faktor eksternal seperti kebijakan JKN/BPJS, sistem rujukan berjenjang (**Permenkes No. 1 Tahun 2012 tentang Sistem Rujukan Pelayanan Kesehatan**), serta keterbatasan pembiayaan layanan pasien umum dari pemerintah, juga turut berpengaruh terhadap perilaku kunjungan pasien. Dengan demikian, strategi pemasaran RSUD harus dirancang tidak hanya berdasarkan kekuatan internal, tetapi juga dengan memperhatikan dinamika regulasi dan preferensi masyarakat yang terus berubah.

Untuk menjawab tantangan tersebut, hubungan antara orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan bersaing perlu dianalisis secara komprehensif. Orientasi pasar memungkinkan rumah sakit memahami kebutuhan pasien, yang kemudian mendorong terciptanya inovasi layanan yang relevan. Inovasi yang tepat dapat memperkuat keunggulan bersaing, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pemasaran rumah sakit.

Kerangka kajian masalah dalam penelitian ini disajikan pada Gambar 1.1.



Gambar 1 Kerangka Kajian Masalah

Berdasarkan kerangka tersebut, penelitian ini diarahkan untuk memahami penyebab rendahnya kinerja pemasaran RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu. Dengan mengeksplorasi keterkaitan antara konteks organisasi, orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan bersaing, penelitian ini diharapkan mampu merumuskan strategi pemasaran yang berbasis data, kontekstual, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat serta perkembangan sistem pelayanan kesehatan nasional.

C. Rumusan Masalah

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pemahaman terhadap penerapan strategi pemasaran yang efektif dalam menghadapi dinamika kebutuhan masyarakat, intensitas persaingan antar fasilitas kesehatan, serta tuntutan akan inovasi pelayanan di sektor kesehatan. Dalam hal ini, fokus penelitian diarahkan pada upaya peningkatan kinerja pemasaran melalui pendekatan orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan bersaing di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Kabupaten Bantaeng.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan orientasi pasar dalam memahami, merespons, dan memanfaatkan informasi pasar untuk meningkatkan layanan dan kepuasan pasien di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu?
2. Bagaimana strategi inovasi yang dikembangkan dalam mendukung peningkatan operasional dan daya tarik pelayanan rumah sakit di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu?
3. Bagaimana rumah sakit membangun dan mempertahankan keunggulan bersaing dalam menghadapi persaingan layanan kesehatan di wilayah Kabupaten Bantaeng, khususnya RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu?
4. Bagaimana persepsi dan pengalaman manajemen serta tenaga kesehatan mengenai keterkaitan antara orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan

bersaing dalam memengaruhi kinerja pemasaran rumah sakit, khususnya dalam menarik kembali pasien umum di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu?

5. Apa saja faktor-faktor kontekstual internal dan eksternal yang memengaruhi keberhasilan atau hambatan dalam pelaksanaan strategi pemasaran di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu?

D. Tujuan Penelitian

1) Tujuan Umum

Penelitian ini bertujuan untuk menggali dan memahami secara mendalam bagaimana orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan bersaing diterapkan serta bagaimana ketiga aspek tersebut memengaruhi kinerja pemasaran rumah sakit, khususnya dalam konteks menurunnya kunjungan pasien umum pada instalasi rawat jalan di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu.

2) Tujuan Khusus

1. Mengeksplorasi penerapan orientasi pasar termasuk cara rumah sakit memahami, merespons, dan memanfaatkan informasi pasar untuk meningkatkan layanan kesehatan dan kepuasan pasien di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu.
2. Mengidentifikasi strategi inovasi yang diterapkan serta dampaknya terhadap operasional dan pelayanan yang berkontribusi pada daya tarik rumah sakit di kalangan pasien di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu.
3. Mengidentifikasi strategi keunggulan bersaing dalam menghadapi persaingan dengan fasilitas kesehatan lainnya, serta relevansinya dengan preferensi pasien umum di wilayah Kabupaten Bantaeng, khususnya di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu.

4. Mengeksplorasi persepsi dan pengalaman manajemen serta tenaga kesehatan mengenai keterkaitan antara orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan bersaing dalam memengaruhi kinerja pemasaran rumah sakit, khususnya dalam menarik Kembali pasien umum di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu.
5. Menggali faktor-faktor kontekstual internal dan eksternal yang memengaruhi keberhasilan atau hambatan dalam pelaksanaan strategi pemasaran di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu.

E. Manfaat Penelitian

1) Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

1. Memperkaya Literatur Pemasaran Kesehatan Publik

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur manajemen pemasaran di sektor kesehatan, khususnya pada rumah sakit pemerintah daerah. Selama ini, kajian mengenai pemasaran rumah sakit lebih banyak difokuskan pada rumah sakit swasta atau rumah sakit di wilayah perkotaan. Dengan mengangkat kasus RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu yang mengalami penurunan kunjungan pasien umum di tengah dominasi skema JKN, penelitian ini memperluas pemahaman akademik mengenai dinamika pemasaran di rumah sakit publik dengan karakteristik lokal dan tantangan yang berbeda.

2. Validasi dan Kontekstualisasi Teori

Penelitian ini berfungsi sebagai bentuk validasi sekaligus kontekstualisasi terhadap teori orientasi pasar (Narver & Slater, 1990; Kohli & Jaworski, 1990), teori inovasi (Schumpeter, 1934; Damanpour, 1991), serta teori keunggulan bersaing (Porter, 1985). Temuan menunjukkan bagaimana teori-teori tersebut diterapkan dalam konteks rumah sakit daerah dengan karakteristik birokrasi yang kompleks, ketergantungan tinggi pada peserta JKN, serta keterbatasan sumber daya. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat

relevansi teori, tetapi juga memberikan adaptasi konseptual yang sesuai dengan konteks rumah sakit publik di Indonesia.

3. Pengembangan Konsep Faktor Kontekstual

Dengan mengintegrasikan teori faktor kontekstual organisasi (Daft, 2016), penelitian ini menambahkan dimensi baru dalam kajian pemasaran kesehatan. Faktor internal seperti kualitas sumber daya manusia, adopsi sistem informasi manajemen rumah sakit (SIMRS), serta kapasitas tempat tidur, dan faktor eksternal seperti regulasi JKN serta dinamika pasar lokal, terbukti berpengaruh terhadap efektivitas strategi pemasaran. Hal ini memperkaya literatur akademik dengan menegaskan bahwa strategi pemasaran rumah sakit harus dipahami secara holistik melalui interaksi antara faktor internal dan eksternal organisasi.

4. Dasar bagi Model Penelitian Lanjutan

Penelitian ini membuka ruang bagi pengembangan model penelitian lanjutan, misalnya dengan memasukkan variabel tambahan seperti kepuasan pasien, ekuitas merek (brand equity), atau efektivitas komunikasi pemasaran digital di rumah sakit. Dengan demikian, penelitian ini dapat menjadi pijakan bagi akademisi dalam merancang kerangka teoretis baru guna menjawab tantangan pemasaran layanan kesehatan pada era JKN dan transformasi digital.

2) Bagi Institusi Rumah Sakit

1. Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Strategis

Penelitian ini membantu rumah sakit dalam mengidentifikasi aspek yang menjadi kekuatan maupun kelemahan dari penerapan orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan bersaing. Analisis ini dapat menjadi dasar bagi manajemen untuk melakukan evaluasi dan perbaikan strategi pemasaran secara berkelanjutan (Kotler & Keller, 2016).

2. Pengembangan Inovasi Layanan

Temuan penelitian dapat menjadi panduan dalam merancang program inovasi layanan kesehatan yang lebih relevan dengan kebutuhan masyarakat lokal. Inovasi berbasis kebutuhan pasien terbukti mampu meningkatkan mutu layanan sekaligus memperkuat daya saing rumah sakit (WHO, 2021).

3. Penguatan Posisi Kompetitif

Melalui pemahaman terhadap dinamika persaingan dan preferensi pasien, RSUD dapat merumuskan strategi diferensiasi layanan. Strategi ini penting untuk memperkuat posisi kompetitif rumah sakit di tengah persaingan yang semakin ketat antar fasilitas kesehatan, baik pemerintah maupun swasta (Porter, 1985; Al-Abri & Al-Balushi, 2022).

4. Rekomendasi Kebijakan Internal

Penelitian ini memberikan masukan berbasis data untuk mendukung pengambilan keputusan strategis di bidang pemasaran, pengelolaan inovasi, dan orientasi pasien. Penguatan kebijakan internal yang berbasis bukti empiris dapat meningkatkan efektivitas manajemen rumah sakit (Daft, 2016; Nugraha et al., 2023).

5. Peningkatan Kepuasan dan Loyalitas Pasien

Dengan memahami kebutuhan dan harapan pasien, rumah sakit dapat meningkatkan kualitas interaksi, pelayanan, dan komunikasi. Hal ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kepuasan pasien, tetapi juga pada pembentukan loyalitas dan citra positif institusi rumah sakit (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988; Akmal et al., 2021).

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Teori Orientasi Pasar

1) Definisi Orientasi Pasar

Orientasi pasar merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen pemasaran yang menekankan pentingnya pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan, analisis pesaing, serta koordinasi internal untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan.

Menurut **Kohli dan Jaworski (1990)**, orientasi pasar didefinisikan sebagai *serangkaian aktivitas organisasi yang berkaitan dengan penciptaan, penyebaran, dan respon terhadap informasi pasar*. Orientasi pasar dalam pandangan ini menekankan proses sistematis organisasi dalam memahami kebutuhan konsumen dan dinamika pasar, kemudian mengomunikasikan informasi tersebut ke seluruh unit organisasi, serta menindaklanjutinya melalui kebijakan maupun tindakan nyata.

Sementara itu, **Narver dan Slater (1990)** mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang secara efektif dan efisien mendorong perilaku yang diperlukan untuk menciptakan nilai superior bagi pelanggan, sehingga mendukung kinerja bisnis jangka panjang. Definisi ini menekankan orientasi pasar sebagai sebuah pola pikir (*mindset*) yang tertanam dalam organisasi, bukan hanya sekadar aktivitas teknis.

2) Indikator Orientasi Pasar

Kohli & Jaworski menekankan orientasi pasar sebagai serangkaian aktivitas organisasi yang berhubungan dengan informasi pasar. Tiga indikator utama adalah:

1. *Intelligence Generation* (Pengumpulan Informasi Pasar)

- a. Mengidentifikasi tren, preferensi, dan kebutuhan pasien.
- b. Bisa melalui survei kepuasan pasien, data kunjungan, wawancara, atau benchmarking kompetitor.

2. *Intelligence Dissemination* (Penyebaran Informasi Pasar)

- a. Informasi yang sudah dikumpulkan harus disampaikan ke seluruh unit rumah sakit, bukan hanya level manajemen.

3. *Responsiveness* (Tindakan Responsif)

- a. Tindakan nyata untuk menindaklanjuti informasi pasar yang diperoleh.

Sedangkan Narver & Slater melihat orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang berfokus pada penciptaan nilai pelanggan berkelanjutan. Indikatornya:

1. *Customer Orientation* (Orientasi pada Pelanggan)

- a. Pemahaman mendalam terhadap kebutuhan pasien, baik yang dinyatakan (*explicit needs*) maupun tersembunyi (*latent needs*).
- b. Penekanan pada kualitas pelayanan, kenyamanan, dan kecepatan.
- c. Contoh di RS: Survei rutin pasien umum, perbaikan alur pelayanan rawat jalan agar lebih cepat.

2. *Competitor Orientation* (Orientasi pada Pesaing)

- a. Analisis terhadap strategi, kekuatan, dan kelemahan kompetitor (misalnya rumah sakit swasta atau klinik).
- b. Fokus pada perbedaan (*differentiation*) layanan yang bisa menjadi nilai tambah.
- c. Contoh di RS: Membandingkan tarif dan layanan paket medical check-up dengan rumah sakit swasta di Bantaeng/Bulukumba.

3. *Interfunctional Coordination* (Koordinasi Antar Fungsi)

- a. Kolaborasi lintas departemen/unit untuk memberikan layanan terbaik kepada pasien.
- b. Tidak ada sekat birokrasi yang menghambat pelayanan pasien.
- c. Contoh di RS: Integrasi SIMRS *Khanza* antara pendaftaran, rekam medik, farmasi, dan billing.

4. *Long-term Focus* (Orientasi Jangka Panjang)

- a. Rumah sakit harus memiliki strategi yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan jangka pendek, tetapi pada keberlanjutan layanan.

- b. Contoh di RS: Investasi pada pengembangan layanan digital & telemedicine, meskipun belum memberikan keuntungan langsung.

5. Profitability (*Profitabilitas*)

- a. Organisasi berorientasi pada efisiensi dan keberlanjutan finansial.
- b. Bukan sekadar mencari keuntungan, tetapi memastikan margin positif untuk investasi kembali.
- c. Contoh di RS: Menjaga proporsi pasien umum agar arus kas rumah sakit lebih sehat, tidak hanya bergantung pada tarif INA-CBG BPJS.

Penerapan orientasi pasar yang kuat diyakini akan meningkatkan kepuasan pasien, mendorong loyalitas, dan menciptakan reputasi positif bagi rumah sakit (Tjiptono, 2008). Dalam penelitian ini, orientasi pasar menjadi pilar utama yang diteliti untuk mengukur sejauh mana rumah sakit memahami kebutuhan masyarakat dan menyesuaikan layanannya secara strategis.

B. Inovasi dalam Pemasaran

1) Definisi Inovasi

Inovasi merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan organisasi, termasuk di sektor kesehatan. Konsep inovasi pertama kali diperkenalkan secara komprehensif oleh Joseph Schumpeter (1934) yang mendefinisikan inovasi sebagai *kombinasi baru* yang diwujudkan dalam proses produksi, distribusi, atau layanan yang berbeda dari sebelumnya, sehingga menciptakan nilai tambah ekonomi maupun sosial.

Schumpeter menekankan bahwa inovasi bukan sekadar penemuan baru, tetapi implementasi nyata dari ide yang membawa perubahan dalam sistem, produk, atau proses. Dalam konteks pemasaran, inovasi berarti kemampuan organisasi untuk memperkenalkan cara baru dalam memberikan pelayanan, memasarkan produk, atau menjangkau pasien/masyarakat sehingga tercipta nilai lebih dibanding pesaing.

Dengan demikian, inovasi dalam pemasaran dapat dipahami sebagai upaya sistematis memperkenalkan pembaruan strategi, produk, proses, atau

pendekatan layanan yang mampu meningkatkan daya tarik, kepuasan, dan loyalitas konsumen.

2) Indikator Inovasi

Schumpeter mengidentifikasi lima bentuk inovasi yang dapat dijadikan indikator dalam penelitian:

1. Inovasi Produk (*New Product Innovation*)

- a. Penciptaan atau pengenalan produk/jasa baru yang belum pernah ada sebelumnya, atau penyempurnaan signifikan pada layanan yang sudah ada.
- b. Contoh di rumah sakit: pembukaan layanan klinik baru seperti *klinik eksekutif* atau *telemedicine*.

2. Inovasi Proses (*Process Innovation*)

- a. Penerapan metode produksi atau penyampaian layanan baru yang lebih efisien.
- b. Contoh: penerapan *e-registration* dan *paperless medical record* untuk mempercepat administrasi pasien.

3. Inovasi Pasar (*Market Innovation*)

- a. Pembukaan atau pengembangan pasar baru, baik secara geografis maupun segmentasi.
- b. Contoh: rumah sakit mulai menargetkan segmen pasien umum menengah ke atas dengan paket *medical check up* atau layanan premium.

4. Inovasi Sumber Daya/ Input (*Input Innovation*)

- a. Pemanfaatan sumber daya baru, baik berupa teknologi, tenaga ahli, atau material.
- b. Contoh: penggunaan alat diagnostik modern seperti CT Scan 128 slice atau perekrutan dokter subspesialis.

5. Inovasi Organisasi/Industri Baru (*Organizational or Industry Innovation*)

- a. Penciptaan struktur organisasi atau model bisnis baru dalam suatu industri.

- b. Contoh: penerapan *lean hospital management* atau kolaborasi *public-private partnership* untuk layanan tertentu.

Melalui inovasi yang konsisten dan terarah, rumah sakit dapat memperkuat daya saing, meningkatkan efisiensi operasional, serta memberikan nilai lebih kepada pasien dan masyarakat. Inovasi yang berhasil tidak hanya meningkatkan kepuasan pasien, tetapi juga memperkuat citra positif rumah sakit di tengah persaingan layanan kesehatan.

C. Keunggulan Bersaing

1) Definisi Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu organisasi untuk menciptakan nilai lebih bagi pelanggan dibandingkan pesaing, sehingga dapat mempertahankan posisi yang lebih baik di pasar (Porter, 1985). Dalam konteks rumah sakit, keunggulan bersaing bisa diwujudkan melalui kualitas layanan yang lebih baik, fasilitas yang lebih lengkap, tenaga medis yang berkualitas, atau efisiensi biaya yang lebih baik daripada pesaing. Porter (1985) mengidentifikasi dua strategi utama untuk mencapai keunggulan bersaing: biaya rendah dan diferensiasi.

Dalam rumah sakit, strategi diferensiasi dapat tercapai dengan memberikan layanan kesehatan yang unik dan lebih unggul, misalnya dengan memanfaatkan teknologi medis terbaru, memberikan pelayanan yang lebih cepat dan berkualitas tinggi, atau memiliki tenaga medis dengan keahlian khusus. Sementara itu, strategi biaya rendah bisa dicapai melalui efisiensi operasional dan pengurangan biaya yang tidak perlu. Rumah sakit yang memiliki keunggulan bersaing yang kuat dapat meningkatkan kepuasan pasien, memperluas pangsa pasar, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pemasaran mereka (Barney, 1991).

2) Indikator Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing dalam konteks rumah sakit adalah kemampuan untuk memberikan layanan kesehatan yang lebih baik, lebih cepat, atau lebih murah daripada pesaing, dengan cara menciptakan nilai lebih bagi pasien. Beberapa indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing rumah sakit adalah sebagai berikut:

1. Diferensiasi Layanan

Rumah sakit yang memiliki keunggulan bersaing akan dapat menawarkan layanan yang unik dan berbeda dibandingkan dengan pesaing, seperti layanan medis yang lebih lengkap, penggunaan teknologi mutakhir, atau pelayanan yang lebih ramah dan personal. Diferensiasi ini meningkatkan daya tarik rumah sakit di mata pasien (Porter, 1985). Indikator diferensiasi layanan dapat diukur melalui survei kepuasan pasien, tingkat retensi pasien, dan pengakuan dari masyarakat atau lembaga terkait.

2. Kualitas Pelayanan

Keunggulan bersaing juga dapat tercermin dari kualitas pelayanan yang diberikan rumah sakit. Kualitas pelayanan ini mencakup tidak hanya hasil medis tetapi juga pengalaman pasien selama menjalani perawatan. Rumah sakit dengan keunggulan bersaing cenderung memiliki staf medis yang berkualitas, proses pelayanan yang efisien, dan fasilitas yang lengkap. Indikator kualitas pelayanan dapat dilihat dari tingkat kepuasan pasien, jumlah keluhan, dan hasil audit kualitas medis yang dilakukan.

3. Efisiensi Operasional

Rumah sakit yang mampu memberikan layanan dengan biaya yang lebih efisien namun tetap menjaga kualitas tinggi memiliki keunggulan bersaing. Efisiensi ini bisa dicapai dengan penggunaan teknologi yang mengurangi biaya, optimisasi penggunaan sumber daya manusia, atau manajemen keuangan yang baik. Indikator efisiensi operasional dapat diukur dengan margin keuntungan, biaya per pasien, atau produktivitas tenaga medis per jam kerja.

F. Kinerja Pemasaran Rumah Sakit

1) Definisi Kinerja Pemasaran

Kinerja pemasaran rumah sakit merupakan ukuran efektivitas dari aktivitas pemasaran dalam mencapai tujuan organisasi, khususnya dalam menarik pasien, membangun loyalitas, dan menciptakan citra positif di masyarakat. Kinerja pemasaran tidak hanya berfokus pada peningkatan volume layanan, tetapi juga pada persepsi dan kepuasan pasien terhadap pelayanan yang diberikan.

Menurut Kotler dan Keller (2016), kinerja pemasaran dapat dinilai dari sejauh mana strategi pemasaran yang diterapkan menghasilkan output yang diharapkan, seperti peningkatan pangsa pasar, kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan. Dalam konteks rumah sakit, ini mencakup kemampuan rumah sakit dalam memenuhi harapan pasien, menciptakan hubungan jangka panjang, serta mempertahankan posisi kompetitif di tengah persaingan layanan kesehatan.

2) Indikator Kinerja Pemasaran

1. Jumlah Kunjungan Pasien

Mengukur seberapa banyak pasien yang datang untuk berobat, baik rawat jalan maupun rawat inap, sebagai hasil dari strategi pemasaran yang dijalankan.

2. Kepuasan Pasien

Tingkat kepuasan pasien terhadap kualitas pelayanan medis dan non-medis, fasilitas, waktu tunggu, dan keramahan staf.

3. Loyalitas Pasien

Kemampuan rumah sakit untuk mempertahankan pasien yang sama untuk kunjungan berikutnya, serta keinginan pasien untuk merekomendasikan rumah sakit kepada orang lain.

4. Citra dan Reputasi Rumah Sakit

Persepsi masyarakat terhadap kualitas layanan, profesionalisme tenaga medis, serta keunggulan rumah sakit dibandingkan kompetitor.

5. Pangsa Pasar

Proporsi jumlah pasien rumah sakit dibandingkan dengan total pasien di wilayah atau segmen pasar tertentu.

6. Efektivitas Promosi dan Komunikasi

Sejauh mana kampanye pemasaran, iklan, media sosial, dan komunikasi publik lainnya menjangkau target audiens dan menghasilkan respon positif.

7. Pendapatan dari Layanan Kesehatan

Peningkatan pendapatan dari jasa pelayanan sebagai indikator keberhasilan pemasaran dalam menarik dan melayani pasien.

Kinerja pemasaran yang baik menunjukkan bahwa rumah sakit mampu mengelola sumber daya dan strategi pemasarannya secara efektif untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan layanan.

E. Faktor Kontekstual Organisasi

1) Definisi Faktor Kontekstual Organisasi

Dalam menjalankan strategi dan operasionalnya, setiap organisasi tidak bekerja dalam ruang hampa, melainkan berada dalam pengaruh berbagai faktor kontekstual yang membentuk perilaku, struktur, dan efektivitasnya. Menurut Daft (2016), faktor kontekstual organisasi mencakup enam dimensi utama, yaitu ukuran organisasi, teknologi inti, lingkungan eksternal, tujuan dan strategi, struktur organisasi, serta budaya organisasi. Dimensi-dimensi ini tidak hanya mencerminkan karakteristik organisasi secara internal, tetapi juga menjelaskan bagaimana organisasi berinteraksi dan merespons perubahan dari lingkungan luar.

2) Indikator Faktor Kontekstual Organisasi

Faktor Internal, mencakup:

1. Ukuran Organisasi (*Organizational Size*)
2. Teknologi Inti (*Core Technology*)

3. Struktur organisasi (*Structure*)
4. Budaya organisasi (*Organizational Culture*)
5. Tujuan dan Strategi (*Goals and Strategy*)

Faktor Eksternal, mencakup:

1. Lingkungan eksternal
2. Demografi & ekonomi lokal
3. Tekanan pasar & preferensi pasien

F. Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, dan Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Pemasaran Rumah Sakit

Penerapan orientasi pasar yang kuat, inovasi yang berkelanjutan, dan keunggulan bersaing yang terkelola dengan baik akan mempengaruhi kinerja pemasaran rumah sakit. Rumah sakit yang memiliki orientasi pasar yang jelas dan responsif terhadap kebutuhan pasien akan lebih mudah dalam menarik pasien baru dan mempertahankan pasien lama. Sementara itu, inovasi dalam layanan kesehatan dan teknologi dapat memberikan nilai tambah yang membedakan rumah sakit dari pesaing, meningkatkan efisiensi pelayanan, serta meningkatkan pengalaman pasien. Keunggulan bersaing, baik melalui diferensiasi layanan maupun efisiensi biaya, akan mendukung rumah sakit untuk tetap unggul dalam pasar yang semakin kompetitif (Porter, 1985; Schilling, 2017).

Penelitian oleh O'Cass dan Ngo (2007) menunjukkan bahwa orientasi pasar yang kuat memiliki dampak positif pada kinerja pemasaran, karena memungkinkan rumah sakit untuk lebih memahami dan memenuhi kebutuhan pasien dengan lebih baik. Di sisi lain, inovasi yang dilakukan oleh rumah sakit akan memperkuat diferensiasi mereka dan meningkatkan kepuasan pasien. Akhirnya, keunggulan bersaing yang berkelanjutan memungkinkan rumah sakit untuk memperoleh posisi yang lebih baik dalam pasar, yang berpengaruh langsung pada kinerja pemasaran mereka.

Tabel 2 Matriks Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Penelitian	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Metodologi	Hasil Penelitian	Persamaan
1	Narver & Slater (1990)	The Effect of Market Orientation on Business Profitability	Journal of Marketing, 1990	Orientasi Pasar, Profitabilitas	113 unit bisnis	Regresi berganda	Orientasi pasar berdampak positif pada profitabilitas	Menjadi rujukan empiris untuk hubungan orientasi pasar dan kinerja
2	Kohli & Jaworski (1990)	Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications	Journal of Marketing, 1990	Orientasi Pasar, Kinerja Organisasi	Teoretis, studi konseptual	Kualitatif eksploratif	Orientasi pasar terdiri dari 3 komponen (pengumpulan intelijen pasar, penyebaran intelijen, respons terhadap intelijen)	Dasar teori utama untuk variabel orientasi pasar
3	Damanpour (1991)	Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators	Academy of Management Journal, 1991	Inovasi Organisasi, Kinerja	Meta-analisis dari 100 penelitian	Meta-analisis	Inovasi organisasi signifikan meningkatkan kinerja organisasi	Mengkaji inovasi dan kinerja, sama-sama meneliti inovasi dalam organisasi
4	Porter (1985)	Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance	Free Press, 1985	Keunggulan Bersaing, Kinerja	Industri manufaktur, n = 150	Analisis deskriptif, ANOVA	Perusahaan dengan keunggulan bersaing berhasil mempertahankan kinerja jangka panjang	Fokus pada keunggulan bersaing sebagai faktor penentu kinerja, relevan dengan keunggulan bersaing dalam penelitian
5	Raju et al.	The Relationship Between Market Orientation and Performance in	Health Care Management Science, 2000	Orientasi Pasar, Kinerja	175 rumah sakit AS	SEM	Orientasi pasar berdampak positif terhadap kinerja rumah sakit	Fokus sektor rumah sakit

No	Penulis	Judul Penelitian	Jurnal/ Tahun	Variabel	Populasi dan sampel	Metodologi	Hasil Penelitian	Persamaan
		the Hospital Industry						
6	Slater & Narver (1994)	Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship?	Journal of Marketing, 1994	Orientasi Pasar, Kinerja, Keunggulan Bersaing	Perusahaan manufaktur di AS, n = 108	Regresi berganda	Lingkungan kompetitif memperkuat hubungan orientasi pasar dengan kinerja	Meneliti orientasi pasar dan keunggulan bersaing serta kinerja, relevan dengan variabel dalam penelitian tesis
7	Baker & Sinkula (1999)	The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance	Journal of the Academy of Marketing Science, 1999	Orientasi Pasar, Orientasi Belajar, Kinerja	Perusahaan menengah, n = 120	Regresi berganda	Orientasi pasar dan orientasi belajar secara sinergis meningkatkan kinerja	Sama-sama meneliti orientasi pasar dan kinerja pemasaran
8	Day (1994)	The Capabilities of Market-Driven Organizations	Journal of Marketing, 1994	Orientasi Pasar, Kinerja Organisasi	Perusahaan ritel dan manufaktur, n = 130	Regresi linear sederhana	Market-driven organizations achieve superior performance	Relevan dengan orientasi pasar dan kinerja pemasaran
9	Gatignon & Xuereb (1997)	Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance	Journal of Marketing Research, 1997	Orientasi Pasar, Inovasi Produk, Kinerja	Perusahaan produk konsumen, n = 112	Regresi berganda	Inovasi produk berpengaruh positif pada kinerja produk baru	Sama-sama meneliti inovasi dan kinerja, fokus pada produk baru dalam inovasi
10	Hult et al. (2004)	Innovation as a Mediator of the Relationship between Market Orientation and Performance	Journal of the Academy of Marketing Science, 2004	Inovasi, Orientasi Pasar, Kinerja	Perusahaan manufaktur dan ritel, n = 135	SEM (Structural Equation Modeling)	Inovasi memediasi hubungan antara orientasi pasar dan kinerja	Mengkaji inovasi sebagai mediasi antara orientasi pasar dan kinerja pemasaran

G. Mapping Teori

Mapping teori adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk menghubungkan dan menyusun teori-teori utama yang mendasari focus utama dalam penelitian. Dalam penelitian ini, variabel yang dianalisis adalah orientasi pasar, inovasi, keunggulan bersaing, dan kinerja pemasaran rumah sakit. Melalui matriks penelitian, hubungan antar teori yang relevan dengan variabel-variabel tersebut dapat digambarkan secara jelas dan sistematis. Matriks penelitian ini juga membantu peneliti untuk memahami bagaimana setiap teori yang digunakan memberikan dasar bagi pemahaman terhadap fenomena yang diteliti.

Orientasi pasar menjadi titik awal dalam mapping teori penelitian ini. Narver & Slater (1990) menekankan bahwa orientasi pasar adalah budaya organisasi yang menempatkan kepuasan pelanggan sebagai fokus utama melalui orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi lintas fungsi. Hal ini berarti bahwa rumah sakit yang berorientasi pasar tidak hanya mendengar keluhan pasien, tetapi juga mampu memetakan kebutuhan kesehatan masyarakat serta mengantisipasi strategi pesaing. Di sisi lain, Kohli & Jaworski (1990) melihat orientasi pasar lebih sebagai seperangkat aktivitas, yakni pengumpulan informasi pasar, penyebaran informasi antar unit, dan respons terhadap informasi tersebut. Kedua definisi ini melengkapi satu sama lain: Narver & Slater menekankan pentingnya budaya, sementara Kohli & Jaworski menekankan pada proses. Dalam konteks RSUD, orientasi pasar berperan untuk mengidentifikasi kebutuhan pasien umum, mendeteksi penurunan kunjungan, serta mengoordinasikan upaya lintas unit pelayanan untuk memperbaiki kinerja pemasaran.

Adapun kerangka Mapping Teori ditunjukkan pada Tabel 2.1 sebagai berikut

Tabel 3 Mapping Teori

MARKET ORIENTATION	INOVASI	KEUNGGGULAN BERSAING	KINERJA PEMASARAN	FAKTOR KONTEKSTUAL
Kohli & Jaworski (1990)	Joseph Schumpeter (1934)	Porter (1985)	Kotler & Keller (2016)	Daft (2016)
1. Customer orientation 2. Competitor orientation 3. Interfunctional coordination 4. Long-term Focus 5. Profitability	1. Inovasi Produk 2. Inovasi Proses 3. Inovasi Pasar 4. Inovasi Sumber Daya/Input 5. Inovasi Organisasi	1. Diferensiasi Layanan 2. Kualitas Pelayanan 3. Efisiensi Operasional	1. Indikator Kunjungan Pasien 2. Kepuasan Pasien 3. Loyalitas Pasien 4. Citra Rumah Sakit 5. Pangsa Pasar 6. Efektivitas promosi dan komunikasi 7. Pendapatan dan Layanan Kesehatan	1. Faktor Internal: ukuran organisasi, teknologi inti, struktur organisasi, budaya organisasi, tujuan dan strategi 2. Faktor Eksternal: lingkungan eksternal, demografi dan ekonomi lokal, tekanan pasar & preferensi pasien
Nerver & Slater (1990)	Damanpour (1991)	Barney (1991)	Parasuraman Seithaml, & Berry (1988)	Robbins & Coulter (2016)
1. Intelligence Generation 2. Intelligent Dissemination 3. Responsiveness	1. Inovasi Teknis 2. Inovasi Administratif	1. Valuable 2. Rare 3. Inimitable 4. Non-substitutable (VRIN)	1. Kualitas Layanan 2. Loyalitas Pasien	Internal: SDM, manajemen, budaya Eksternal: pelanggan, pesaing, kebijakan pemerintah
Day (1994)	OECD (2018)	Day & Wensley (1988)	Oliver (1999)	Duncan (1972)
1. Orientasi Pelanggan 2. Kecerdasan Pasar 3. Respon Strategis	1. Inovasi Produk 2. Inovasi Proses 3. Inovasi Organisasi 4. Inovasi Pemasaran	1. Positional Advantages 2. Performance Outcomes	a. Loyalitas Pelanggan b. Reputasi Organisasi	Dimensi lingkungan eksternal: kompleksitas & dinamisme lingkungan

Hasil orientasi pasar kemudian ditransformasikan melalui inovasi. Schumpeter (1934) menyebut inovasi sebagai penggerak utama pembangunan ekonomi, dengan lima dimensi utama: inovasi produk, inovasi proses, inovasi pasar, inovasi sumber daya, dan inovasi organisasi. Penerapannya di rumah sakit dapat berupa penciptaan layanan rawat jalan baru, pemanfaatan teknologi digital untuk registrasi pasien, penetrasi pada segmen pasien yang selama ini belum terlayani, pengadaan peralatan medis mutakhir, hingga pembenahan struktur organisasi untuk lebih efisien. Inovasi ini merupakan jawaban langsung dari informasi pasar yang diperoleh melalui orientasi pasar. Dengan kata lain, tanpa inovasi, orientasi pasar hanya berhenti pada pengumpulan data tanpa tindak lanjut yang nyata.

Keunggulan bersaing menjadi tahap selanjutnya. Porter (1985) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing muncul dari diferensiasi layanan, kualitas pelayanan, dan efisiensi operasional. Dalam konteks rumah sakit, diferensiasi dapat berupa layanan spesialis unggulan atau pendekatan personalisasi terhadap pasien. Kualitas pelayanan terkait dengan standar mutu medis dan non-medis, sedangkan efisiensi operasional berkaitan dengan bagaimana rumah sakit mengelola sumber daya agar tetap kompetitif meski menghadapi keterbatasan anggaran. Barney (1991) kemudian memperdalam konsep ini melalui kerangka VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable). Menurutnya, keunggulan bersaing berkelanjutan hanya dapat dicapai bila rumah sakit memiliki sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan. Misalnya, reputasi dokter spesialis tertentu, kepercayaan masyarakat lokal, atau sistem pelayanan yang khas dan sudah melekat di benak pasien. Dengan demikian, inovasi yang dilakukan rumah sakit perlu diarahkan tidak hanya sekadar baru, tetapi juga membangun sumber daya yang sesuai dengan prinsip VRIN agar benar-benar memberikan keunggulan jangka panjang.

Seluruh proses ini akhirnya bermuara pada kinerja pemasaran. Kotler & Keller (2016) menegaskan bahwa kinerja pemasaran adalah hasil dari strategi pemasaran yang tercermin melalui indikator-indikator seperti jumlah kunjungan pasien, kepuasan pasien, loyalitas pasien, citra rumah sakit, pangsa pasar, efektivitas promosi, dan pendapatan layanan. Dalam kasus RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar

Makkatutu, indikator ini menjadi cermin utama yang menunjukkan menurunnya kinerja pemasaran, sebagaimana ditandai dengan penurunan persentase kunjungan pasien umum dari tahun 2019 hingga 2023. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi pasar yang lemah, inovasi yang belum optimal, serta keunggulan bersaing yang kurang terbangun memiliki dampak langsung pada turunnya kinerja pemasaran.

Dengan demikian, secara konseptual dapat dipetakan alur sebagai berikut: orientasi pasar menjadi dasar untuk memahami kebutuhan dan perilaku pasien, kemudian hasil pemahaman tersebut diterjemahkan ke dalam inovasi yang relevan. Inovasi yang tepat mampu memperkuat keunggulan bersaing rumah sakit, baik melalui diferensiasi maupun efisiensi. Pada akhirnya, semua strategi tersebut akan memengaruhi kinerja pemasaran, yang tercermin dari indikator kunjungan pasien, loyalitas, citra, dan pendapatan. Kerangka ini sekaligus menegaskan bahwa rendahnya kinerja pemasaran bukan hanya masalah promosi, melainkan persoalan yang lebih mendasar terkait budaya organisasi, proses manajerial, dan strategi bersaing rumah sakit.

Mapping teori dalam matriks penelitian ini membantu menjelaskan bagaimana focus yang diuji berinteraksi satu sama lain. Dalam konteks RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu di Kabupaten Bantaeng, pemahaman terhadap hubungan ini dapat membantu manajemen rumah sakit dalam merumuskan strategi pemasaran yang lebih baik. Misalnya, rumah sakit dapat fokus pada peningkatan orientasi pasar untuk lebih memahami kebutuhan pasien, berinovasi dalam produk dan proses untuk meningkatkan kualitas pelayanan, serta mengembangkan keunggulan bersaing yang dapat menarik lebih banyak pasien dan meningkatkan kepuasan mereka. Secara keseluruhan, matriks ini memberikan gambaran yang jelas mengenai bagaimana teori-teori yang ada dapat diterapkan dalam praktik pemasaran rumah sakit dan bagaimana ketiga variabel utama (orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan bersaing) saling mendukung untuk meningkatkan kinerja pemasaran rumah sakit.

H. Kerangka Teori

Kerangka teori adalah suatu model konseptual yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian. Kerangka ini memberikan dasar bagi pengembangan hipotesis dan pemahaman bagaimana variabel-variabel yang diteliti saling berinteraksi. Dalam penelitian ini, yang mengkaji pengaruh orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran rumah sakit, kerangka teori disusun dengan menghubungkan teori-teori yang relevan dengan setiap variabel.

Orientasi pasar merujuk pada kemampuan organisasi untuk mengumpulkan informasi mengenai kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta kemampuan untuk merespons perubahan di pasar dengan cara yang efektif. Menurut Kohli & Jaworski (1990) dan Narver & Slater (1990).

Dalam konteks rumah sakit, orientasi pasar berfokus pada pemahaman dan pemenuhan kebutuhan pasien, serta bagaimana rumah sakit dapat memberikan layanan yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Orientasi pasar yang kuat akan meningkatkan kinerja pemasaran rumah sakit dengan memperbaiki jumlah pasien, kepuasan pasien, dan citra merek.

Inovasi adalah proses pengembangan dan penerapan ide baru yang bertujuan untuk meningkatkan produk, proses, atau organisasi. Menurut Damanpour (1991) dan Schilling (2017).

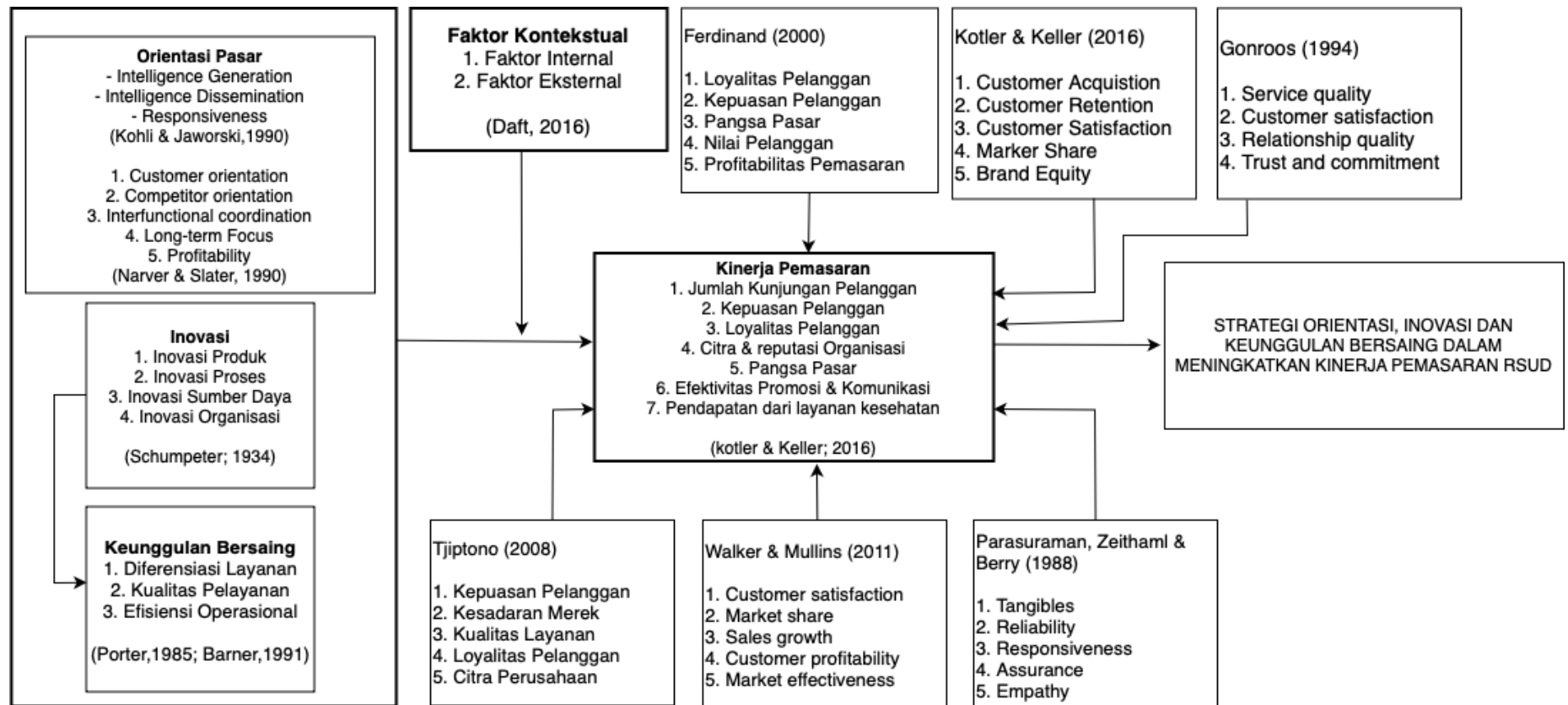
Inovasi dalam rumah sakit dapat dilihat dalam hal pengembangan layanan medis baru, penerapan teknologi medis terkini, dan peningkatan proses administrasi yang lebih efisien. Rumah sakit yang mampu berinovasi dengan baik akan meningkatkan kualitas pelayanan dan memperkuat keunggulan bersaing, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada kinerja pemasaran yang lebih baik.

Keunggulan bersaing adalah kemampuan organisasi untuk lebih unggul dibandingkan pesaingnya dalam hal menawarkan produk atau layanan yang lebih

bernilai bagi pelanggan. Dalam konteks rumah sakit, keunggulan bersaing dapat dicapai melalui diferensiasi layanan yang unggul, seperti layanan medis yang lebih berkualitas, kualitas pelayanan yang tinggi, dan efisiensi operasional dalam pengelolaan rumah sakit. Keunggulan ini berperan penting dalam menarik lebih banyak pasien dan meningkatkan citra merek rumah sakit, serta pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja pemasaran.

Kinerja pemasaran adalah sejauh mana suatu organisasi mencapai tujuan pemasaran yang telah ditetapkan, yang mencakup aspek keuangan, pelanggan, dan internal organisasi. Kinerja pemasaran rumah sakit dipengaruhi oleh seberapa baik rumah sakit mengelola orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan bersaing. Rumah sakit yang memiliki orientasi pasar yang tepat, berinovasi dengan baik, dan memiliki keunggulan bersaing yang solid cenderung memiliki kinerja pemasaran yang lebih tinggi, yang tercermin dalam peningkatan jumlah pasien, kepuasan pasien yang lebih tinggi, dan citra merek yang lebih kuat.

Adapun kerangka teori dalam penelitian ini sebagaimana yang ditunjukkan pada Gambar 2.3 sebagai berikut.



Gambar 2 Kerangka Teori

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disusun kerangka teori yang menggambarkan hubungan antar variabel-variabel dalam penelitian ini.

1. Orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Rumah sakit yang memiliki orientasi pasar yang kuat akan mampu memenuhi kebutuhan pasien dengan lebih baik, yang mengarah pada peningkatan jumlah pasien dan kepuasan pasien.
2. Inovasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Inovasi dalam layanan, proses, dan organisasi akan meningkatkan kualitas pelayanan, efisiensi operasional, dan menarik lebih banyak pasien, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pemasaran rumah sakit.
3. Keunggulan bersaing berpengaruh langsung terhadap kinerja pemasaran. Rumah sakit yang memiliki keunggulan bersaing, baik melalui diferensiasi layanan maupun biaya rendah, akan memiliki posisi yang lebih kuat di pasar, yang akan meningkatkan jumlah pasien, kepuasan mereka, dan citra merek rumah sakit.

Secara keseluruhan, orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan bersaing berkontribusi secara langsung pada kinerja pemasaran rumah sakit. Rumah sakit yang berhasil mengelola ketiga faktor ini akan memiliki kinerja pemasaran yang lebih baik, yang tercermin dalam peningkatan jumlah pasien, kepuasan pasien yang lebih tinggi, dan citra merek yang lebih positif.

Kerangka teori ini memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana teori-teori yang relevan dapat diterapkan dalam konteks penelitian ini untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pemasaran rumah sakit. Dengan memahami hubungan antara orientasi pasar, inovasi, keunggulan bersaing, dan kinerja pemasaran, manajemen rumah sakit dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk mencapai tujuan pemasaran dan meningkatkan posisi rumah sakit di pasar.

I. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual digunakan untuk membimbing penelitian dengan tujuan memahami topik yang sedang diselidiki. Ini mencakup alur logika dan variabel independen yang memengaruhi variabel dependen dalam penelitian ini. Variabel independen terdiri dari orientasi pasar dan inovasi, dengan variabel mediasi keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran.

Jaworski dan Kohli (1993) menyatakan bahwa, orientasi pasar merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan. Perusahaan yang berorientasi pasar senantiasa menggunakan informasi pasar untuk memenuhi kebutuhan pelanggan pada saat ini maupun prediksi/antisipasi kebutuhan di masa depan. Kecepatan mengakses informasi pasar dan merespon informasi pasar terkait dengan kemampuan adaptif perusahaan. Organisasi yang mengadopsi orientasi pasar cenderung lebih responsif terhadap kebutuhan dan preferensi pelanggan, yang memungkinkan mereka untuk mengembangkan produk dan layanan yang lebih sesuai dengan permintaan pasar.

Dengan memahami dan mengantisipasi perubahan dalam keinginan konsumen, perusahaan dapat menyesuaikan strategi pemasaran mereka dengan lebih efektif, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan memperkuat loyalitas merek. Selain itu, orientasi pasar mendorong perusahaan untuk terus memantau aktivitas pesaing dan tren pasar, sehingga mereka dapat mengambil tindakan proaktif dalam menjaga dan memperluas pangsa pasar mereka. Dengan demikian, perusahaan yang berfokus pada orientasi pasar biasanya mengalami peningkatan dalam penjualan, profitabilitas, dan pangsa pasar, yang secara keseluruhan berkontribusi positif terhadap kinerja pemasaran mereka.

Penelitian Wiwoho (2019) yang Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh oerientasi pasar dan inovasi produk terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan. dengan hasil Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap profitabilitas bisnis dan merupakan budaya yang dibutuhkan untuk menciptakan nilai pelanggan yang unggul, yang pada gilirannya menjadi dasar orientasi pasar keunggulan kompetitif. Sejalan dengan itu penelitian Anjaningrum & Sidi (2018); dan Kusumawardhani *et al.*, (2022) dengan hasil penelitian orientasi pasar berpengaruh

signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Djamhuri, dkk (2022); dan Mahardika & Isa (2023) masing-masing dengan hasil penelitian orientasi pasar tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Inovasi merupakan kemampuan suatu perusahaan dalam menghasilkan ide-ide, produk, atau proses yang belum pernah ada sebelumnya (Mulyani dalam Putra dan Rahanatha, 2017). Adapun definisi dari inovasi menurut *Organisation for Economic Co-Operation and Development* (OECD) sebagai "Penerapan produk baru atau yang mengalami peningkatan signifikan (baik barang maupun jasa), atau proses, metode pemasaran baru, atau metode organisasi baru dalam praktik bisnis, struktur organisasi tempat kerja, atau hubungan eksternal" (Hamali, 2016). Melalui inovasi, perusahaan dapat memperkenalkan fitur baru, meningkatkan kualitas, dan menciptakan nilai tambah bagi pelanggan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan daya tarik produk dan memperluas basis pelanggan. Selain itu, inovasi dalam proses pemasaran, seperti penggunaan teknologi digital dan analisis data, dapat memperkuat strategi pemasaran dan meningkatkan efisiensi dalam menjangkau target pasar.

Inovasi juga membantu perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan tren konsumen yang dinamis, memastikan relevansi dan keberlanjutan dalam persaingan bisnis. Dengan demikian, perusahaan yang terus berinovasi cenderung melihat peningkatan dalam kesadaran merek, loyalitas pelanggan, dan hasil penjualan, yang secara keseluruhan meningkatkan kinerja pemasaran mereka.

Penelitian Wibowo (2023) Penelitian yang bertujuan untuk menganalisa inovasi produk terhadap peningkatan kinerja pemasaran pada sentra batik Kudus, Kudus Jateng. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pemasaran pada sentra batik Kudus. Sejalan dengan itu Ningrm dan Fitria, (2020); Ramadhani dan Kusumah (2022) juga menemukan bahwa inovasi mampu meningkatkan kinerja pemasaran Perusahaan.

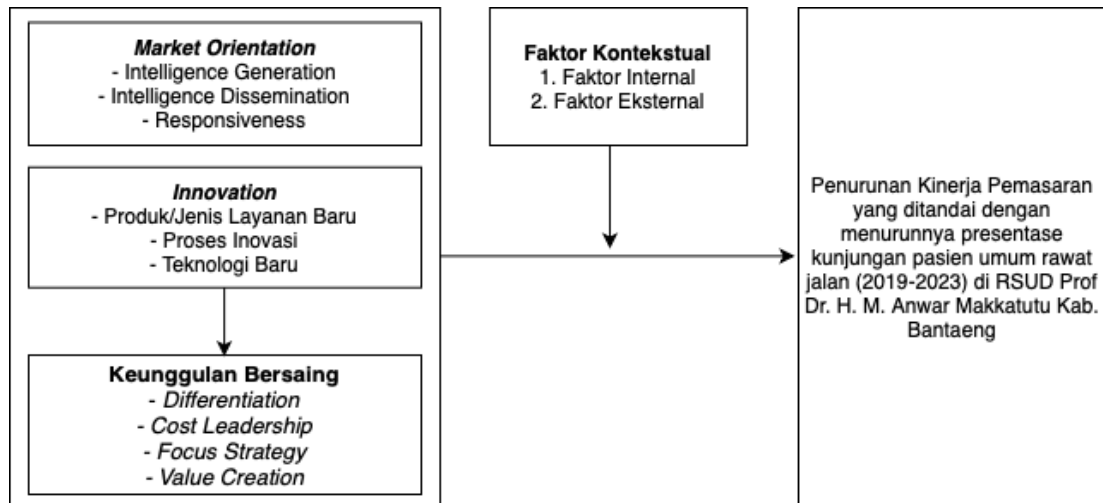
Amstrong dan Kotler (2012) mengemukakan bahwa keunggulan bersaing merupakan keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan terhadap pesaing hal ini terjadi karena perusahaan menawarkan nilai yang lebih rendah atau memberikan

manfaat yang lebih banyak dengan harga yang lebih tinggi. Dalam lingkungan usaha keunggulan bersaing tidak semata mata semua perusahaan yang bergerak dibidang tersebut dianggap sebagai pesaing, melainkan mereka yang dianggap sebagai pesaing potensial dan mereka yang baru masuk kedalam persaingan yang potensial juga sebagai pesaing usaha.

Keunggulan bersaing dapat berasal dari berbagai faktor seperti kualitas produk yang unggul, harga yang kompetitif, layanan pelanggan yang luar biasa, atau inovasi yang terus-menerus. Ketika sebuah perusahaan memiliki keunggulan bersaing, ia mampu menarik dan mempertahankan lebih banyak pelanggan karena menawarkan sesuatu yang lebih baik atau berbeda dari pesaingnya. Hal ini meningkatkan kepuasan pelanggan dan loyalitas, yang pada akhirnya dapat meningkatkan penjualan dan pangsa pasar. Selain itu, keunggulan bersaing membantu perusahaan dalam membangun reputasi yang kuat di pasar, yang dapat memperkuat citra merek dan meningkatkan efisiensi kampanye pemasaran. Dengan memanfaatkan keunggulan bersaing, perusahaan dapat mencapai kinerja pemasaran yang lebih tinggi melalui peningkatan visibilitas, daya tarik yang lebih besar kepada konsumen, dan hasil penjualan yang lebih baik.

Penelitian oleh Hardiani, (2020) dengan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui keterkaitan dari variabel kinerja perusahaan keunggulan bersaing pada UMKM Bakpia di Yogyakarta. Hasil penelitian tersebut menunjukkan terdapat hubungan keunggulan bersaing terhadap kinerja UMKM Bakpia di Yogyakarta. Sejalan dengan itu Rahayu, (2019) dengan penelitian yang bertujuan menjawab bagaimana pengaruh daya tarik pasar, kreasi nilai dan keunikan sumber daya sebagai variabel laten eksogen terhadap kinerja rumah sakit umum swasta di Provinsi Jawa Barat melalui keunggulan bersaing. Hasil penelitian tersebut menunjukkan melalui keunggulan bersaing, daya tarik pasar, kreasi nilai, dan keunikan sumber daya juga berpengaruh terhadap kinerja.

1) Kerangka Model Penelitian



Gambar 3 Kerangka Konsep Penelitian

Konsep bermula dari Fenoma utama yaitu Penurunan Kinerja Pemasaran yang ditandai dengan menurunnya presentase kunjungan pasien umum rawat jala sejak tahun 2019 hingga 2023 di RSUD Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Kab. Bantaeng. Fokus eksplorasi ialah strategi yang diterapkan oleh rumah sakit untuk meningkatkan kinerja pemasaran melalui; Orientasi Pasar, Inovasi, dan Keunggulan Bersaing. Tujuan eksplorasinya yakni menggali dan memahami strategi yang digunakan rumah sakit dalam mengatasi penurunan kinerja pemasaran melalui pendekatan wawancara mendalam dan observasi langsung. Adapun output yang diharapkan adalah strategi peningkatan kinerja pemasaran berbasis Orientasi pasar, inovasi dan keunggulan bersaing.

2) Definisi Konseptual

Tabel 4 Definisi Konseptual dan Pendekatan Eksplorasi

Fokus	Definisi Teori	Definisi Konseptual	Pendekatan Eksplorasi Kualitatif	Fokus Eksplorasi Tematik
Orientasi Pasar	Orientasi pasar adalah kemampuan organisasi untuk berfokus pada pelanggan, pesaing, dan mengkoordinasikan sumber daya untuk menciptakan nilai (Narver & Slater, 1990).	Kecenderungan RSUD untuk memfokuskan strategi pemasarannya pada pemenuhan kebutuhan pasien dan analisis terhadap kompetitor, serta koordinasi antar unit untuk menciptakan nilai yang lebih baik.	Wawancara mendalam dengan manajemen dan staf pelayanan, observasi, serta telaah dokumen forum pelayanan dan survei kepuasan	Pemahaman kebutuhan pasien, pemanfaatan umpan balik, koordinasi antardivisi, dan adaptasi terhadap dinamika lingkungan kesehatan lokal.
Inovasi	Inovasi adalah pengenalan ide, produk, layanan, atau proses baru yang dapat meningkatkan kinerja organisasi dan daya saingnya (Damanpour, 1991).	Kemampuan RSUD untuk menghasilkan layanan kesehatan baru, memperbaiki layanan yang ada, dan mengimplementasikan teknologi terbaru yang membantu meningkatkan kualitas layanan serta efisiensi operasional.	Wawancara dengan pimpinan, kepala unit, dan staf terkait implementasi inovasi serta hasilnya; didukung observasi langsung di lapangan.	Jenis dan bentuk inovasi, proses pengembangan, kendala pelaksanaan, serta persepsi pasien dan staf terhadap perubahan layanan.
Keunggulan Bersaing	Keunggulan bersaing adalah kemampuan organisasi untuk menciptakan nilai lebih yang berkelanjutan dibanding pesaing melalui layanan atau produk yang sulit ditiru (Porter, 1985).	Keunggulan RSUD dalam hal kualitas layanan kesehatan, efisiensi operasional, harga layanan, dan aksesibilitas yang lebih baik dibandingkan rumah sakit lain di wilayah yang sama.	Wawancara dengan manajemen dan pasien, observasi elemen pembeda layanan, serta studi perbandingan dengan rumah sakit rujukan sejenis di wilayah.	Persepsi masyarakat dan pasien terhadap diferensiasi layanan, kekuatan utama rumah sakit, serta strategi mempertahankan posisi unggul.

Fokus	Definisi Teori	Definisi Konseptual	Pendekatan Eksplorasi Kualitatif	Fokus Eksplorasi Tematik
Faktor Kontekstual	Faktor kontekstual adalah kondisi internal (sumber daya, budaya organisasi, kepemimpinan) dan eksternal (regulasi, kebijakan pemerintah, dinamika pasar, sosial-ekonomi) yang memengaruhi strategi dan kinerja organisasi (Daft, 2016; Wheelen & Hunger, 2012).	Kondisi internal RSUD seperti SDM, fasilitas, kepemimpinan, serta faktor eksternal seperti regulasi kesehatan, program JKN, persaingan antar rumah sakit, dan kondisi sosial-ekonomi masyarakat Bantaeng yang dapat memperkuat atau melemahkan orientasi pasar, inovasi, keunggulan bersaing, dan kinerja pemasaran.	Wawancara dengan manajemen RS, pejabat Dinas Kesehatan, serta tokoh masyarakat; telaah dokumen regulasi kesehatan, kebijakan daerah, serta laporan keuangan dan SDM.	Peran regulasi, dukungan pemerintah daerah, tantangan JKN, kondisi sosial-ekonomi masyarakat, keterbatasan atau keunggulan internal RSUD, serta bagaimana faktor-faktor ini membentuk strategi pemasaran.
Kinerja Pemasaran	Kinerja pemasaran adalah hasil pencapaian perusahaan dalam menjual produk atau layanan yang diukur melalui peningkatan penjualan, kepuasan pelanggan, dan pangsa pasar (Kotler & Keller, 2016).	Tingkat keberhasilan pemasaran RSUD yang diukur dari kepuasan pasien, jumlah kunjungan pasien, pendapatan dari layanan kesehatan, serta pertumbuhan pangsa pasar di Kabupaten Bantaeng.	Wawancara dengan unit pemasaran dan direktur RS, telaah tren kunjungan, serta kajian persepsi pasien terhadap efektivitas promosi dan pengalaman layanan.	Peningkatan kunjungan, kepuasan pasien, efektivitas strategi promosi, dan loyalitas pasien terhadap layanan RSUD.