

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Penerapan *Low Cost Leadership* Untuk Meningkatkan Daya Saing Pada Tarif Rawat Inap Rumah Sakit Unggul Karsa Medika, Bandung maka pada bagian akhir penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Differentiation Strategy* layak untuk diubah menjadi *Low Cost Leadership Strategy* untuk keunggulan bersaing karena RS Santosa Kopo dan RSU Pindad yang lokasinya berdekatan dengan RS Unggul Karsa Medika mampu menawarkan tarif rawat inap yang lebih rendah pada Kelas VIP, Kelas 1, Kelas 2, dan Kelas 3. Kemudian faktor kedua adalah karena pendapatan masyarakat di kabupaten lebih rendah dari pendapatan di kota. Hal ini akan mempengaruhi daya beli masyarakat, mereka akan cenderung mencari tarif yang rendah dan tidak terlalu memikirkan kecanggihan teknologi medis. Faktor ketiga adalah RS Unggul Karsa Medika belum bekerja sama dengan BPJS Kesehatan, sehingga pasien yang tidak mampu harus membayar dengan tarif normal. Hal ini berbeda dengan kedua pesaingnya seperti RS Santosa Kopo dan RSU Pindad yang sudah bekerja sama dengan BPJS Kesehatan sehingga dapat menawarkan tarif rawat inap yang lebih rendah.

2. Proses bisnis RS Unggul Karsa Medika mendukung untuk diterapkannya *Low Cost Leadership Strategy* karena terdapat aktivitas yang dapat dipangkas. Aktivitas yang dipangkas tersebut merupakan kegiatan yang harus dibayar pasien di luar tarif rawat inap yang telah ditetapkan. Kegiatan ini akan dimasukkan ke dalam kolom aktivitas lainnya sehingga tidak akan dibebankan pada perhitungan tarif aktivitas. Aktivitas lainnya terdiri dari petugas administrasi memanggil pasien, petugas administrasi menyerahkan dokumen pasien kepada dokter, dokter memanggil pasien, dokter memeriksa pasien, dokter membuat laporan rekam medis, dokter menyerahkan laporan rekam medis dan dokumen pasien kepada perawat rawat jalan, perawat rawat jalan menyerahkan dokumen pasien kepada petugas administrasi, pasien memilih kamar rawat inap yang diinginkan, dokter memberitahu pasien bahwa pasien sudah diijinkan pulang, dokter membuat resep obat untuk dibawa pulang oleh pasien, perawat rawat inap menyerahkan *invoice* kepada petugas *billing*, petugas farmasi memberikan dan menjelaskan penggunaan obat kepada pasien. Dalam menerapkan *Low Cost Leadership Strategy* diperlukan adanya pemangkasan biaya produksi, dalam penelitian ini biaya produksi tersebut adalah biaya untuk menghasilkan jasa. Oleh karena itu, diperoleh tarif rawat inap RS Unggul Karsa Medika yang baru yaitu Kelas VIP sebesar Rp.351.285, Kelas 1 sebesar Rp.287.415, Kelas 2 sebesar Rp.255.480, Kelas 3 sebesar Rp.191.610.

3. Proses bisnis RS Unggul Karsa Medika dapat dijalankan dengan penetapan biaya yaitu dengan menggunakan analisis rantai nilai. Aktivitas utama yang harus dipangkas ada tiga yaitu pada *outbond logistics, service, marketing and sales*. Untuk aktivitas pendukung yang harus dipangkas ada dua yaitu *technology development*, dan *firm infrastructure*.

## 6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Penerapan *Low Cost Leadership* Untuk Meningkatkan Daya Saing Pada Tarif Rawat Inap Rumah Sakit Unggul Karsa Medika, Bandung, maka pada bagian akhir penelitian ini, saran yang dapat diberikan kepada RS UKM adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian ditunjukkan bahwa *Differentiation Strategy* layak untuk diubah menjadi *Low Cost Leadership Strategy* untuk keunggulan bersaing. Oleh karena itu, sebaiknya RS Unggul Karsa Medika mengubah strateginya menjadi *Low Cost Leadership* agar pasien yang menggunakan jasa rawat inap meningkat. Namun penerapan *Low Cost Leadership* harus dipertimbangkan karena memiliki resiko seperti, kepuasan pasien menjadi menurun.
2. Proses bisnis RS Unggul Karsa Medika sebaiknya dilakukan perombakan dan di evaluasi ulang. Untuk menghilangkan pul biaya yang tidak bernilai tambah dengan menggunakan perhitungan berdasarkan *activity based view*. Maka diperoleh hasil perhitungan tarif rawat inap Kelas VIP, Kelas 1, Kelas 2 dan Kelas 3 lebih rendah dari tarif yang sudah ditetapkan oleh RS Unggul Karsa Medika.

3. Proses bisnis RS Unggul Karsa Medika dapat dijalankan dengan pengetatan biaya. Oleh karena itu, sebaiknya RS UKM menerapkan *Porter Value Chain* untuk pemangkasan aktivitas yang tidak bernilai tambah dari seluruh departemen dan melakukan pengurangan biaya (*cost reduce*) sehingga dapat meningkatkan keunggulan bersaingnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Pertumbuhan Jumlah Penduduk Ramaikan Pasar Rumah Sakit di Indonesia.* (2016, November Kamis). Dipetik April Senin, 2019, dari Kompas.Com: <https://ekonomi.kompas.com/read/2016/11/03/171546426/pertumbuhan.jumlah.penduduk.ramaikan.pasar.rumah.sakit.di.indonesia>
- RSIA Limijati.* (2017). Dipetik April 21, 2020, dari <http://www.rsialimijati.com/web/layanan?lkid=3>.
- Biaya dan Tarif.* (2019). Dipetik April 21, 2020, dari <https://www.biaya.net/2016/03/tarif-rawat-inap-rumah-sakit-di-bandung.html>.
- Biro Pusat Statistik.* (2019, Januari 3). Dipetik Februari 8, 2019, dari <https://bandungkota.bps.go.id/statictable/2019/01/03/176/proyeksi-penduduk-dan-laju-pertumbuhan-penduduk-di-kota-bandung-2012---2017.html>.
- Santosa Hospital Bandung Kopo.* (2020). Dipetik April 21, 2020, dari <http://shbk.santosa-hospital.com/rawatinap.html>.
- Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., Matsumura, E. M., & Young, S. M. (2009). *Akuntansi Manajemen Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Indeks.
- Auken, S. v. (2001). Resources and Relationship New Drivers of Marketing Thought. *Journal of Economics and Social Research*.

- Behesthi, H. M. (2004). Gaining And Sustaining Competitive Advantage With Activity Based Cost Management System. *Industrial Management And Data System*, 377-383.
- Bonnici, T. S., & Galea, D. (2015). SWOT Analysis. *Wiley Encyclopedia of Management Vol 12*, 1-8.
- Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). *Horngren's Cost Accounting A Managerial Emphasis*. England: Pearson Education Limited.
- Dipanwita Bhattacharjee, A. P., & Mouri Dey, A. P. (2015). Competitive Profile Matrix: Theoretical Value. *ABAC Journal Vol.35 No.2*, 61-70.
- Fine, L. G. (2009). *The SWOT Analysis: Using Your Strength to Overcome Weaknesses, Using Opportunities to Overcome Threats*. Pennsylvania: Kick It.
- Firdaus, F. (2016, Oktober 12). Dipetik Februari 8, 2019, dari <https://id.beritasatu.com/home/rumah-sakit-bisnis-yang-potensial-berkembang-pesat/151085>.
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2012). *Managerial Accounting Fourteenth Edition*. New York: Mc Graw- Hill.
- Gurel, E., & Tat, M. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research Vol 10*, 994-1006.
- Hamdan, A. (2017). *Strategy Thinking In A Hospital Setting*. Lebanon: Springer.
- Hamdan, A. L. (2017). Porter's Strategies in Healthcare. *SpringerBriefs in Public Health*, 9-15.
- Herlambang, S. (2016). *Manajemen Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit*. Yogyakarta: Gosyen PublsiHING.

- Hlavacka, S., Bacharova, L., Rusnakova, V., & Wagner, R. (2001). Performance Implications of Porter's Generic Strategies in Slovak Hospitals. *Journal of Management in Medicine*, 44-66.
- Latheef, D. F. (2015). Competitive Strategies in the English National Healthcare System (NHS). *School of Management Blekinge Institute of Technology*, 20-33.
- Nadia, P. A. (2015, Januari 13). Dipetik September Minggu, 2020, dari Kompasiana:  
<https://www.kompasiana.com/putriannisanadia/54f375d87455139f2b6c76c5/dapatkah-rs-menjadi-low-cost-hospital>
- Oreski, D. (2012). Strategy Development by Using SWOT - AHP. *TEM Journal Vol 1, No 4*, 283-291.
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Advantage Creating And Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Strategy Techniques For Analyzing Industries And Competitors* New York: The Free Press.
- Sekaran, U., & Roger, B. (2016). *Research Method For Business Seventh Edition*. United Kingdom: John Wileys & Sons, Inch.
- Sheehan, N. T., & Foss, N. J. (2009). Exploring The Roots Of Porter's Activity Based View. *Journal Of Strategy And Management Vol 2*, 240-260.
- Simatupang, T. M., Piboonrunroj, P., & Williams, S. J. (2017). The Emergence of Value Chain Thinking. *International Journal of Value Chain Management*, 1-18.

Sohel, S. M., Rahman, A. M., & Uddin, M. A. (2014). Competitive Profil Matrix  
As A Competitor's Analysis Tools: A Theoretical Perspective. *IJHPD Vol 3*  
*No 1*, 40-47.