

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Strategi

Kata “strategi” berasal dari Yunani, yaitu “strategos” (stratos = militer dan ag = memimpin), yang berarti “generalship” atau suatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Definisi tersebut juga dikemukakan oleh seorang ahli bernama Clausewitz. Ia menyatakan bahwa strategi merupakan seni pertempuran untuk memenangkan perang. Oleh karena itu, tidak diherankan apabila istilah strategi sering digunakan dalam kanvas peperangan.

Menurut Anthony, Parrewe, dan Kacmar (2013) Strategi adalah sebagai formulasi misi dan tujuan organisasi, yang didalamnya ada rencana untuk mencapai tujuan dengan secara eksplisit mempertimbangkan kondisi persaingan dan pengaruh kekuatan dari luar organisasi yang secara langsung atau tidak berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi. Strategi adalah suatu pendekatan secara menyeluruh yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan dan eksistensi suatu aktivitas dalam kurun waktu tertentu. (Najmatun Nahdhah, 2017).

Menurut Hamel dan Prahalad strategi merupakan tindakan yang bersifat selalu meningkat dan terus menerus, yang menurut sudut pandang dari apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan. Dengan demikian strategi selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Ada tiga tahap proses manajemen strategi, yaitu perumusan strategi, penerapan strategi dan penilaian strategi. Perumusan strategi mencakup:

1. Pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi.
2. Kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal

3. Penetapan tujuan jangka Panjang.
4. Membuat sejumlah alternatif dan memilih strategi tertentu untuk digunakan.

Pelaksanaan strategi dilakukan dengan mengharuskan beberapa cara seperti:

1. Menetapkan sasaran tahunan
2. Membuat kebijakan
3. Mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan.

Penambahan nilai strategi bisa dilaksanakan dalam berbagai bentuk cara yaitu:

1. Mengkonsep ulang dan memfokuskan kembali strategi perusahaan.
2. Mencari cara yang lebih efektif untuk memasarkan produk.
3. Merancang ulang proses proses bisnis.
4. Melaksanakan pendekatan yang lebih efektif terhadap layanan pelanggan.
5. Menjamin bahwa setiap orang memahami cara struktur baru menjalankan bisnis dan hal hal yang harus dilakukan untuk melaksanakan struktur baru

2.1.1 Tipe-Tipe Strategi

Menurut Rangkuti (2015:6) pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tipe-tipe strategi yaitu:

1. Strategi Manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pembangunan strategi secara makro. Misalnya strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi keuangan dan lain sebagainya

2. Strategi Investasi merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif dan bertahan.
3. Strategi Bisnis sering disebut bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional dan strategi yang berhubungan dengan keuangan.

2.1.2 Tingkatan Strategi

Menurut Robbins dan Coulter (2016, 253), terdapat tiga tingkatan strategi dalam organisasi yaitu:

1. Strategi Korporat

Strategi ini merupakan strategi organisasi yang menspesifikasi bisnis apa yang akan digeluti dan apa yang akan dilakukan perusahaan dengan bisnis tersebut.

2. Strategi kompetitif / Bisnis

Strategi ini merupakan strategi bagaimana organisasi bersaing dalam bisnisnya, strategi kompetitif ini menggambarkan bagaimana organisasi tersebut akan bersaing di pasar. Namun bagi organisasi yang bergabung dalam berbagai bisnis, pastinya mempunyai strategi kompetitifnya sendiri mengenai produk atau jasa yang ditawarkan dan pelanggan yang ingin dijangkaunya.

3. Strategi Fungsional

Strategi yang dirumuskan bersifat lebih spesifik tergantung pada kegiatan fungsional manajemen. Jika ditingkat perusahaan telah menetapkan suatu strategi untuk membuat unit kegiatan baru ditingkat unit bisnis, misalnya unit pembelian, seperti membuat strategi penetapan harga berdasarkan keuntungan tertentu untuk masing-masing jenis barang, strategi pengendalian kualitas barang yang dibeli juga dapat dilakukan dan diseleksi secara tepat.

2.2 Pengertian Pelayanan Prima

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia pelayanan merupakan suatu usaha untuk melayani kebutuhan orang lain. Sedangkan melayani adalah membantu mengurus apa yang diperlukan seseorang. Layanan prima adalah pelayanan yang memiliki ciri khas kualitas (*quality nice*). Ciri khas kualitas yang baik meliputi kemudahan, kecepatan, ketepatan, kehandalan dan empati dari petugas pelayanan dalam pemberian dan penyampaian pelayanan kepada pelanggan yang berkesan kuat yang dapat langsung dirasakan pelanggan waktu itu dan saat itu juga.

Layanan prima adalah pelayanan dengan standar kualitas yang tinggi dan selalu mengikuti perkembangan kebutuhan pelanggan setiap saat, secara konsisten dan akurat (handal). Layanan prima adalah pelayanan yang memenuhi kebutuhan praktis (*Practical needs*) dan kebutuhan emosional (*emotional needs*) pelanggan. Kebutuhan praktis meliputi nilai yang dirasakan dengan bentuk berwujud fisik (*tangible*) dan kebutuhan emosional yang dirasakan kepada fisiologis pelanggan (Nina Rahmayanty 2013:17-18).

Pelayanan diartikan sebagai tindakan atau perbuatan yang diberikan seseorang atau organisasi untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atau konsumen. Secara etimologis, Kamus Besar bahasa Indonesia, menyatakan bahwa pelayanan adalah Pelayanan pada dasarnya merupakan kegiatan yang ditawarkan kepada konsumen atau pelanggan, yang bersifat tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki (Daryanto, 2014). Menurut (Firmansyah 2016) pelayanan prima adalah pelayanan yang baik juga memuaskan pelanggan dan masyarakat atau pemangku kepentingan lainnya, untuk memenuhi kebutuhan atau permintaan dengan menyiapkan dan mengurus yang diperlukan secara prima, sehingga pelanggan mendapatkan sesuatu yang melebihi harapannya.

Menurut Suwithi dalam (Frimayasa & Administrasi, 2017) Pelayanan prima adalah pelayanan yang terbaik yang diberikan kepada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal berdasarkan standar dan prosedur pelayanan yang ada. Menurut (Freddy, 2017) Pelayanan prima adalah suatu pelayanan terbaik dalam memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan. Dengan kata lain pelayanan prima merupakan suatu pelayanan yang memenuhi standar kualitas yang sudah ditentukan.

Menurut Semil dalam (Wildan dan Sumarsono, 2018) kata pelayanan prima dalam bahasa Inggris keseharian tidak disebut sebagai *premium service*, tetapi disebut dengan *excellent service* (pelayanan yang unggul, baik sekali) atau *service excellent* (keunggulan pelayanan, pelayanan dengan mutu yang baik sekali).

2.2.1 Tujuan dan Manfaat Pelayanan Prima

Menurut Suyyety dan Kunrinawan dalam (Suminar dan Apriliawati. M, 2017) tujuan dari pelayanan prima adalah untuk menimbulkan kepercayaan dan kepuasan kepada pelanggan, dan untuk menjaga agar pelanggan merasa dipentingkan dan diperhatikan segala kebutuhannya. Menurut Suminar dan Apriliawati. M, 2017 pelayanan prima bertujuan memberdayakan masyarakat bukan memperdayakan sehingga akan menumbuhkan kepercayaan publik atau masyarakat kepada pemerintahannya.

Menurut Sutopo dan Suryanto dalam (Suminar dan Apriliawati. M, 2017). Pelayanan Prima dilaksanakan dari 2 sektor, yaitu:

1. Sektor publik pada sektor publik didasarkan pada asumsi bahwa “pelayanan adalah pemberdayaan” yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara sangat baik atau terbaik.
2. Sektor bisnis pada sektor bisnis atau swasta pelayanan bertujuan atau berorientasi pada profit atau keuntungan.

Menurut (Frimayasa & Administrasi, 2017) manfaat pelayanan prima adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan hubungan klien dan pelayanan publik.
2. Mempromosikan inovasi dan kreativitas dalam memberikan pelayanan.
3. Menghargai karyawan yang memberikan pelayanan prima.
4. Tingkat kepercayaan dalam pelayanan publik lebih tinggi.
5. Pelayanan prima yang diberikan dapat selalu dikenang atau dipikirkan oleh para pelanggan.

2.2.2 Fungsi Pelayanan Prima

Menurut (Daryanto dan Ismanto Setyabudi, 2014) pelayanan prima berfungsi sebagai:

1. Melayani pelanggan dengan ramah, tepat, dan cepat.
2. Menciptakan suasana agar pelanggan merasa dipentingkan.
3. Menempatkan pelanggan sebagai mitra usaha.
4. Menciptakan pangsa pasar yang baik terhadap produk/jasa.
5. Memenangkan persaingan pasar
6. Memuaskan pelanggan agar mau berbisnis lagi dengan perusahaan.
7. Memberikan keuntungan pada perusahaan

2.2.3 Konsep Pelayanan Prima

Menurut (Deby, 2015) pada awalnya konsep pelayanan prima timbul dari kreativitas para pelaku bisnis, yang kemudian diikuti oleh organisasi- organisasi nirlaba dan instansi pemerintah yang berkembang dalam usaha profit dan non profit. Konsep pelayanan prima berdasarkan A6 menurut Barata dalam (Laurena, 2015) yaitu:

1. Kemampuan (*Ability*)

Pengetahuan dan kemampuan tertentu yang mutlak diperlukan untuk menungjang program layanan prima yang meliputi kemampuan dalam bidang yang ditekuni, melaksanakan komunikasi yang efektif, mengembangkan motivasi dan menggunakan *public realatioan* sebagai *instrument* dalam membina hubungan ke dalam dan ke luar organisasi.

2. Sikap (*Attitude*)

Perilaku tertentu yang harus ditonjolkan ketika berhadapan dengan pelanggan. Sikap sebagai kumpulan perasaan, keyakinan dan kecenderungan perilaku yang secara relatif berlangsung lama yang ditunjukkan kepada orang, ide, objek dan kelompok tertentu.

3. Penampilan (*Appearance*)
Penampilan fisik ataupun non-fisik yang merefleksikan kredibilitas dan kepercayaan diri kepada pelanggan.
4. Perhatian (*Attention*)
Kepedulian penuh terhadap pelanggan, yang berkaitan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan, maupun memahami saran dan kritiknya.
5. Tindakan (*Action*)
Berbagai kegiatan yang dilakukan dalam memberikan pelayanan bagi pelanggan saat membutuhkan bantuan atau memerlukan sesuatu.
6. Tanggung jawab (*Accountability*)
Sikap keberpihakan kepada pelanggan sebagai bentuk kepedulian, untuk meminimalkan kerugian dan ketidakpuasan pelanggan.

2.2.4 Proses Pelayanan

Menurut Gondroos dalam (Atmadjati, 2018:18-19) pelayanan merupakan suatu proses. Proses tersebut menghasilkan suatu produk yang berupa pelayanan kemudian diberikan kepada pelanggan. Pelayanan dapat dibedakan menjadi tiga kelompok yaitu:

1. *Core service*
Core Service adalah pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sebagai produk utamanya. Perusahaan dapat memiliki beberapa core service, misalnya perusahaan penerbangan menawarkan penerbangan dalam negeri dan luar negeri.
2. *Facilitating Service*
Facilitating Service adalah fasilitas pelayanan tambahan kepada pelanggan. Misalnya pelayanan “*check in*” dalam penerbangan. *facilitating service* merupakan pelayanan tambahan yang wajib.

3. *Supporting Service*

Supporting Service adalah pelayanan tambahan untuk meningkatkan nilai pelayanan atau membedakan dengan pelayanan pesaing. Misalnya restoran di suatu hotel.

2.3 Pengertian Puskesmas

Puskesmas diatur kembali dengan Peraturan Menteri Kesehatan yang baru yaitu Permenkes 43 tahun 2019 tentang Puskesmas. Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perseorangan tingkat pertama, dengan lebih mengutamakan upaya promotif dan preventif di wilayah kerjanya.

Permenkes 43 tahun 2019 tentang Puskesmas menyebutkan bahwa Puskesmas adalah Fasilitas Pelayanan Kesehatan (Faskes). Fasilitas pelayanan kesehatan adalah suatu tempat yang digunakan untuk menyelenggarakan upaya pelayanan kesehatan, baik promotif, preventif, kuratif maupun rehabilitatif yang dilakukan oleh pemerintah, pemerintah daerah atau masyarakat. Puskesmas mempunyai tugas melaksanakan kebijakan kesehatan untuk mencapai tujuan pembangunan kesehatan di wilayah kerjanya.

Puskesmas adalah UKM tingkat pertama. UKM dalam Permenkes 43 tahun 2019 tentang Puskesmas dijelaskan bahwa Upaya Kesehatan Masyarakat (UKM) adalah setiap kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kesehatan serta mencegah dan menanggulangi timbulnya masalah kesehatan dengan sasaran keluarga, kelompok, dan masyarakat. Sedangkan Upaya Kesehatan Perseorangan (UKP) adalah suatu kegiatan atau serangkaian kegiatan pelayanan kesehatan yang ditujukan untuk peningkatan, pencegahan, penyembuhan penyakit, pengurangan penderitaan akibat penyakit dan memulihkan kesehatan perseorangan.

Peraturan Menteri Kesehatan RI No. 75 Tahun 2014 Pasal 1, Pusat Kesehatan Masyarakat yang selanjutnya disebut Puskesmas adalah fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama yang menyelenggarakan

upaya kesehatan masyarakat dan upaya kesehatan perorangan tingkat pertama, dengan mengutamakan upaya promosi dan pencegahan untuk mencapai derajat kesehatan masyarakat yang setinggi mungkin di wilayah kerjanya.

2.3.1 Fungsi Puskesmas

Fungsi dari Puskesmas menurut Permenkes RI No. 75 Tahun 2014 yaitu:

1. Penyelenggaraan UKM tingkat pertama di wilayah kerjanya.
2. Penyelenggaraan UKP tingkat pertama di wilayah kerjanya.
3. Wahana pendidikan tenaga kesehatan.

2.3.2 Kategori Puskesmas

Kategori ini diatur dalam Permenkes RI Nomor 75 Tahun 2014, sebagaimana dijelaskan pada pasal 20 sampai dengan pasal 31 dalam peraturan tersebut adalah :

1. Karakteristik Wilayah Kerja
 - a. Puskesmas kawasan perkotaan.
 - b. Puskesmas kawasan pedesaan.
 - c. Puskesmas kawasan terpencil dan sangat terpencil.
2. Kemampuan Penyelenggaraan
 - a. Puskesmas non rawat inap.
 - b. Puskesmas rawat inap

2.4 Kepuasan Pasien

Pasien merupakan pelanggan layanan kesehatan, tetapi pasien dalam hal ini hanya merupakan salah satu jenis pelanggan. Pelanggan layanan kesehatan merupakan semua orang yang sehari-harinya melakukan kontak dengan layanan kesehatan (Pohan, 2015).

Kepuasan adalah tanggapan pelanggan terhadap kebutuhan-kebutuhannya. Oliver berpendapat bahwa hal ini berarti penilaian terhadap

suatu bentuk keistimewaan dari suatu barang atau jasa, memberikan tingkat kenyamanan yang terkait dengan pemenuhan suatu kebutuhan, termasuk pemenuhan kebutuhan dibawah atau melebihi harapan pelanggan atau pasien (Daryanto dan Setyobudi, 2014).

Kepuasan pelanggan merupakan salah satu indikator keberhasilan suatu usaha. Hal ini telah menjadi suatu kepercayaan umum karena dengan memuaskan konsumen, organisasi dapat meningkatkan keuntungannya dan mendapatkan pangsa pasar yang lebih luas. Kepuasan pelanggan atau pasien adalah suatu tingkat perasaan pasien yang timbul sebagai akibat dari kinerja layanan kesehatan yang diperolehnya setelah pasien membandingkannya dengan apa yang diharapkannya (Pohan, 2015).

2.4.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi

Ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan, yaitu faktor yang ada pada pemberi jasa (pekerja) dan faktor dari pelayanan yang diberikan (Mangkunegara, 2013). Sedangkan menurut Daryanto dan Setyobudi (2014) faktor-faktor pendorong kepuasan pelanggan terdapat lima pendorong utama kepuasan pelanggan atau pasien yaitu :

1. **Kualitas Produk**

Pelanggan akan merasa puas apabila membeli dan menggunakan produk yang ternyata memiliki kualitas yang baik.

2. **Harga**

Untuk pelanggan yang sensitif, harga murah adalah sumber kepuasan yang penting karena pelanggan atau pasien akan mendapatkan *value of money* yang tinggi. Bagi pelanggan yang tidak sensitif terhadap harga, komponen harga relatif tidak penting bagi pelanggan.

3. **Kualitas Pelayanan**

Kualitas pelayanan sangat tergantung pada tiga hal yaitu sistem, teknologi dan manusia. Pembentukan sikap dan perilaku yang seiring dengan keinginan perusahaan menciptakan, bukanlah

pekerjaan mudah. Pelayanan sepenuh hatilah yang bisa membedakan kualitas pelayanan suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya.

4. Faktor Emosional

Untuk beberapa produk yang berhubungan dengan gaya hidup, seperti mobil, kosmetik, dan pakaian, faktor emosional menempati tempat yang penting untuk menentukan kepuasan pelanggan. Rasa bangga, rasa percaya diri, simbol sukses, bagian dari kelompok orang penting dan sebagainya adalah contoh-contoh nilai emosional yang mendasari kepuasan pelanggan.

5. Biaya dan Kemudahan

Pelanggan akan semakin puas apabila relatif murah, nyaman dan efisien dalam mendapatkan produk atau pelayanan. Peran pendorong kepuasan pelanggan tentunya tidak sama antara yang satu dengan yang lainnya sesuai dengan kebutuhan dari para pelanggan.

2.4.2 Aspek-aspek Kepuasan Pasien

Menurut Pohan (2015) terdapat indikator-indikator kepuasan pasien yaitu:

1. Kepuasan Terhadap Akses Layanan Kesehatan

Kepuasan terhadap akses layanan kesehatan akan dinyatakan oleh sikap dan pengetahuan tentang sejauh mana layanan kesehatan itu tersedia pada waktu dan tempat saat dibutuhkan. Kemudahan memperoleh layanan kesehatan, baik dalam keadaan biasa ataupun keadaan gawat darurat. Sejauh mana pasien mengerti bagaimana sistem layanan kesehatan itu bekerja, keuntungan dan tersedianya layanan kesehatan.

2. Kepuasan Terhadap Mutu Layanan Kesehatan

Hal ini akan dinyatakan oleh sikap terhadap kompetensi teknik dokter dan/atau profesi layanan kesehatan lain yang berhubungan

dengan pasien, keluaran dari penyakit atau bagaimana perubahan yang dirasakan oleh pasien sebagai hasil dari layanan kesehatan.

3. Kepuasan Terhadap Proses Layanan Kesehatan, Termasuk Hubungan Antar Manusia

Kegiatan ini akan ditentukan dengan melakukan pengukuran sejauh mana ketersediaan layanan rumah sakit menurut penilaian pasien, persepsi tentang perhatian dan kepedulian dokter dan profesi layanan kesehatan lain, tingkat kepercayaan dan keyakinan terhadap dokter, tingkat pengertian tentang kondisi atau diagnosis serta sejauh mana tingkat kesulitan untuk dapat mengerti nasihat dokter dan rencana pengobatan.

2.5 Pengertian Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial merupakan sebuah badan hukum untuk menyelenggarakan program jaminan sosial untuk menjamin seluruh rakyat agar dapat memenuhi kebutuhan dasar hidup yang layak (Pemerintah Republik Indonesia, 2011). Pembentukan Undang-Undang nomor 24 Tahun 2011 tentang BPJS, merupakan pelaksanaan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional.

Badan Penyelenggara jaminan Sosial yang selanjutnya disingkat BPJS adalah badan hukum yang dibentuk untuk menyelenggarakan program jaminan sosial. Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) adalah program yang dikelola oleh BPJS kesehatan yang diluncurkan sejak 1 Januari 2014.

2.5.1 Fungsi, Tugas, dan Wewenang BPJS Kesehatan

Fungsi BPJS Kesehatan diatur dalam Pasal 9 ayat (1) Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang BPJS yaitu menyelenggarakan Program Jaminan Kesehatan. Tugas BPJS diatur dalam Pasal 10 Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang BPJS yang menegaskan bahwa dalam melaksanakan fungsi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 wewenang yang dimiliki BPJS dalam menyelenggarakan program

jaminan kesehatan dilakukan agar pelaksanaan penyelenggaraan program jaminan kesehatan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan dibentuknya BPJS yang ditegaskan dalam Pasal 11 Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang BPJS.