

Perencanaan Strategis Unit *Medical Check Up* Rumah Sakit Advent Manado Tahun 2014

Strategic Planning Unit of the Medical Check Up Adventist Hospital Manado 2014

Christian A. Lombogia¹⁾ G. D. Kandou²⁾ H. Tewu³⁾

¹⁾ Rumah Sakit Advent Manado

²⁾ Fakultas Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Sam Ratulangi Manado

³⁾ Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi Manado

Abstrak

Dalam rangka mempertahankan kesehatan yang tidak ternilai harganya, diperlukan suatu upaya pencegahan penyakit. Tindakan mendeteksi penyakit yang mungkin timbul merupakan hal yang amat penting, karena tidak semua penyakit datang dengan gejala yang jelas dan seringkali ditemukan secara tidak sengaja pada saat pemeriksaan kesehatan. Dengan menyadari hal itu, Rumah Sakit Advent Manado menyelenggarakan pelayanan *Medical Check Up* (MCU) untuk mendeteksi dini berbagai penyakit sehingga mencegah komplikasi yang dapat ditimbulkan. *Medical Check Up* rumah sakit perlu ditingkatkan dan dikembangkan melalui perencanaan strategis yang unggul agar jumlah peserta MCU semakin meningkat sehingga mampu meningkatkan pendapatan Rumah Sakit. Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk menyusun perencanaan strategis pada unit *Medical Check Up* Rumah Sakit Advent Manado. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bertujuan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam tentang perencanaan strategis unit *medical check up* Rumah Sakit Advent Manado. Penelitian dilaksanakan di unit *medical check up* Rumah Sakit Advent Manado. Waktu pelaksanaan mulai bulan September sampai Desember 2014. Informan yaitu 8 (delapan) orang yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam pelaksanaan *medical check up*, antara lain Direktur Rumah Sakit, Wakil Direktur Pelayanan Medis, Kepala Bidang Pelayanan Medis, Kepala Instalasi Rawat Jalan, Kepala Bidang Pemasaran, Dokter Spesialis, Dokter Umum, Perawat pelaksana *medical check up* di instalasi rawat jalan RS Advent Manado. Strategi *market development* secara umum dapat dilakukan dengan membentuk unit pemasaran. *Product development* artinya mengembangkan produk yang ada atau memperluas jalur produk sekarang.

Kata kunci: *Product Development, Market Development, Medical Check Up*

Abstract

In order to maintain health is priceless, required an effort to prevent disease. Measures to detect diseases that may arise is very important, because not all diseases come with obvious symptoms and are often found incidentally during a medical examination. By being aware of it, Manado Adventist Hospital Medical Check Up organizing (MCU) for early detection of diseases, thus preventing complications that can arise. Medical Check Up hospital needs to be improved and developed through strategic planning MCU prefetch queue so that the number of participants has increased so as to increase the income of the Hospital. The goal of this research is to develop a strategic plan on the unit Medical Check Up Adventist Hospital Manado. This study used a qualitative method that aims to gain a more in-depth information about the strategic planning unit of the medical check-ups Adventist Hospital Manado. The experiment was conducted in a medical check-up unit Adventist Hospital Manado. The timing of the start of September to December 2014. The informant is eight (8) persons who are involved directly or indirectly in the implementation of the medical check-up, among others, the Director of the Hospital, Deputy Director of Medical Services, Head of Medical Services, Outpatient Installation Head, Head field Marketing, Specialist Doctor, General Practitioner, nurse executive medical check-up in the outpatient installation Manado Adventist Hospital. Market development strategy in general can be done by establishing a marketing unit. Product development means developing existing products or improve product lines now.

Keywords : *Product Development, Market Development, Medical Check Up*

Pendahuluan

Kesehatan penting artinya bagi kehidupan setiap orang, karena semua

aktivitas bergantung pada kondisi tubuh yang sehat. Banyak orang akan selalu berusaha agar kondisi kesehatan tubuhnya tetap dalam kondisi prima, namun tidak sedikit pula orang yang kurang menghiraukannya.

Gangguan kesehatan dapat timbul karena pola hidup, faktor makanan, atau pengaruh lingkungan. Penyakit – penyakit seperti hipertensi, diabetes, dan penyakit jantung pada dasarnya dapat dideteksi secara dini, dan bila sudah terdeteksi maka masih banyak cara agar penyakit tersebut tidak timbul atau tidak menjadi lebih berat.

Orang yang tidak merasa sakit belum tentu sehat. Tindakan mencegah atau mengobati penyakit sebelum menjadi berat akan lebih mudah juga lebih murah. Disinilah manfaat utama dilakukannya *medical check up*, untuk mendeteksi gangguan kesehatan sedini mungkin dan memberikan informasi yang dibutuhkan untuk pengobatan selanjutnya.

Setiap orang berhak mendapat hak hidup yang layak termasuk kesehatan dan kesejahteraan diri dan keluarganya. Deklarasi Perserikatan Bangsa-bangsa (PBB) tahun 1948 tentang hak asasi manusia yang terkandung dalam pasal 25 ayat 1 menyatakan, setiap orang berhak atas derajat hidup yang memadai untuk kesehatan dan kesejahteraan dirinya dan keluarganya termasuk hak atas pangan, pakaian, perumahan dan perawatan kesehatan serta pelayanan sosial yang diperlukan.

Undang-undang Republik Indonesia No 36 tahun 2009 menegaskan bahwa setiap orang mempunyai hak yang sama dalam memperoleh pelayanan kesehatan yang aman, bermutu, dan terjangkau. Untuk itu perlu dilakukan berbagai upaya guna memperluas dan meningkatkan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dengan kualitas terbaik dan terjangkau dari setiap pelayanan, termasuk pelayanan di rumah sakit.

Perubahan dalam lingkungan pelayanan kesehatan menjadi lebih kompleks dengan adanya globalisasi perdagangan dan perekonomian. Hal ini berdampak terhadap bergesernya kekuasaan pasar dari produsen kepada konsumen. Pelayanan bergeser pada *customer oriented*, yaitu konsumen yang memegang kendali bisnis melalui kebutuhan, keinginan dan harapan. Dengan adanya perubahan mengenai pemasaran yang merupakan faktor penting untuk mencapai sukses bagi perusahaan, maka Konsep Pemasaran (*Marketing Concept*) mutlak harus dipertimbangkan, yaitu seluruh perencanaan dan kegiatan perusahaan harus berorientasi pada konsumen.

Keberhasilan suatu bisnis juga tidak terlepas dari kondisi pasar yang berkembang dengan kompetisi yang sangat dinamis dengan munculnya program-program unggulan dan strategis yang dimunculkan untuk dapat bertahan. Dalam kegiatan tersebut juga terdapat penyesuaian dan koordinasi antara produk, harga, saluran distribusi dan promosi untuk menciptakan hubungan pertukaran yang kuat dengan pelanggan.

Dalam rangka mempertahankan kesehatan yang tidak ternilai harganya, diperlukan suatu upaya pencegahan penyakit. Tindakan mendeteksi penyakit yang mungkin timbul merupakan hal yang amat penting, karena tidak semua penyakit datang dengan gejala yang jelas dan seringkali ditemukan secara tidak sengaja pada saat pemeriksaan kesehatan. Dengan menyadari hal itu, Rumah Sakit Advent Manado menyelenggarakan pelayanan *Medical Check Up* (MCU) untuk mendeteksi dini berbagai penyakit sehingga mencegah komplikasi yang dapat ditimbulkan.

Medical Check Up rumah sakit perlu ditingkatkan dan dikembangkan melalui perencanaan strategis yang unggul agar jumlah peserta MCU semakin meningkat sehingga mampu meningkatkan

pendapatan Rumah Sakit. Dalam melakukan perencanaan strategis, berbagai faktor perlu diketahui meliputi analisis faktor internal, faktor eksternal, peluang dan ancaman. Pertumbuhan rumah sakit di Kota Manado yang semakin meningkat menyebabkan Rumah Sakit Advent Manado menghadapi persaingan antar rumah sakit yang cukup kompetitif.

Rumah Sakit Advent Manado merupakan sebuah lembaga pelayanan kesehatan Kristen yang didukung penuh oleh sebuah institusi yang bernaung dibawah Gereja Masehi Advent Hari Ketujuh memberikan layanan unit gawat darurat, unit rawat inap dan unit rawat jalan termasuk didalamnya pelayanan poliklinik MCU. Jumlah pasien MCU tahun 2011 berjumlah 1038 Jumlah pasien MCU tahun 2012 berjumlah 1031. Jumlah peserta MCU tahun 2013 berjumlah 431. Sejak 3 tahun terakhir, jumlah peserta MCU menunjukkan *trend* menurun dari tahun ke tahun.

Dari laporan *medical check up* yang diperoleh setiap tahunnya didapati berbagai gangguan kesehatan meliputi penyakit hipertensi, diabetes, asam urat, hingga penyakit tuberculosis paru dan hepatitis B.

Produk MCU yang ditawarkan oleh Rumah Sakit Advent Manado ada lima macam yaitu *Medical Check Up Basic*, *Standard*, *Wellness*, *Executive*, dan *Executive wellness*. Tempat pelayanan MCU digabung dengan pelayanan lain di instalasi rawat jalan. Pengelolaan dan pelayanan MCU ditentukan tanpa melalui analisis faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan dan faktor eksternal meliputi peluang serta ancaman sehingga pelayanan MCU belum dapat secara optimal memenuhi kebutuhan, keinginan dan permintaan konsumen. Berdasarkan hal inilah, peneliti tertarik untuk menganalisis faktor-faktor tersebut dalam upaya pengembangan *Medical Check Up* di RS Advent Manado lebih optimal.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu bagaimana menyusun perencanaan strategis unit *Medical check Up* Rumah Sakit Advent Manado. Tujuan yang ingin di capai dari penelitian ini adalah untuk menyusun perencanaan strategis pada unit *Medical Check Up* Rumah Sakit Advent Manado.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bertujuan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam tentang perencanaan strategis unit *medical check up* Rumah Sakit Advent Manado. Penelitian dilaksanakan di unit *medical check up* Rumah Sakit Advent Manado. Waktu pelaksanaan mulai bulan September sampai Desember 2014. menjadi informan yaitu 8 (delapan) orang yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam pelaksanaan *medical check up*, antara lain Direktur Rumah Sakit, Wakil Direktur Pelayanan Medis, Kepala Bidang Pelayanan Medis, Kepala Instalasi Rawat Jalan, Kepala Bidang Pemasaran, Dokter Spesialis, Dokter Umum, Perawat pelaksana *medical check up* di instalasi rawat jalan RS Advent Manado. Instrumen penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini yaitu pedoman *focus group discussion* (FGD) dan pedoman observasi. Data yang telah dikumpulkan melalui *focus group discussion* diolah dengan membuat transkrip hasil pembicaraan tersebut. Selanjutnya data tersebut dianalisis dengan metode analisis isi (*content analysis*) yaitu membandingkan hasil penelitian dengan teori-teori yang ada di kepustakaan.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis situasi (tahap input), kelompok melakukan CDM (*Consensus Decision Making*) untuk

mencari dan menentukan *critical succes factor* atau faktor – faktor yang dapat mempengaruhi dan atau dapat menjadi faktor kekuatan dan faktor kelemahan pada Internal Factor Evaluation (IFE) serta mencari faktor – faktor yang dapat mempengaruhi dan atau dapat menjadi faktor peluang dan ancaman pada *External Factor Evaluation* (EFE) bagi Unit Medical Check Up. Pada tahapan matching kelompok menggunakan metode IE dan TOWS matrix. Selanjutnya Tahap

keputusan, dilakukan dengan menggunakan analisis QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

1. Analisis Faktor Internal (IFE) dan Faktor Eksternal (EFE)

Dalam melakukan IFE dan EFE, kelompok menggunakan *Consensus Decision Making* (CDM) untuk pembuatan bobot dan rating untuk setiap faktor yang dianggap sebagai *critical success factor*. Hasilnya dapat dilihat pada table di bawah ini :

Tabel 1. IFE MCU RS Advent Manado

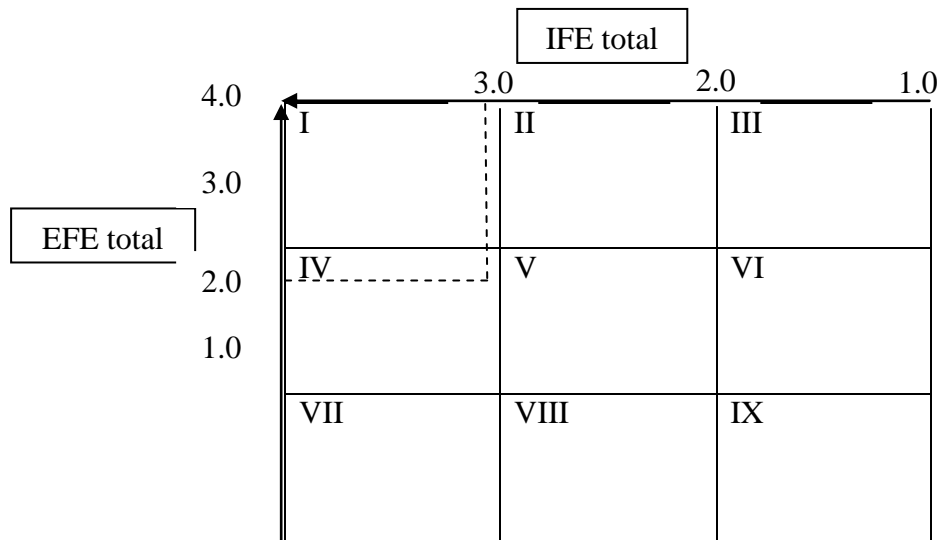
<i>Critical Succes Factor</i>	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan (<i>Strength</i>)			
1. Rekanan Asuransi dan Perusahaan Banyak	0,20	4	0,80
2. Waktu Pelayanan MCU cepat	0,05	2	0,10
3. Harga bersaing	0,06	3	0,18
4. Fasilitas cukup lengkap	0,08	3	0,24
5. Visi misi sudah dipahami	0,10	4	0,40
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)			
1. Pelayanan MCU belum dalam satu lokasi khusus.	0,10	2	0,10
2. Struktur organisasi masih sederhana	0,10	2	0,20
3. Belum mempunyai job description dan SOP yang jelas	0,20	4	0,80
4. Tidak ada unit R & D	0,05	3	0,15
5. Sistem informasi belum memadai.	0,06	2	0,12
TOTAL	1,00		3,09

Tabel 2. EFE MCU RS Advent Manado

<i>Critical Succes Factor</i>	Bobot	Rating	Bobot Rating x
Peluang (<i>Opportunities</i>)			
1. Pelanggan tetap	0,10	3	0,30
2. Peningkatan PDRB	0,12	2	0,24
3. Paradigma sehat	0,20	3	0,60
4. UU Jaminan Sosial	0,12	4	0,48
5. Pemasok alat laboratorium dan kesehatan cukup banyak	0,05	1	0,05
			1,67
Ancaman (<i>Threats</i>)			
1. Laboratorium yang mengadakan MCU	0,13	3	0,39
2. Munculnya pesaing baru	0,05	2	0,10
3. Kesadaran masyarakat untuk melakukan MCU	0,17	4	0,68
4. Masuknya investor asing	0,06	1	0,06
TOTAL	1,00		2,9

2. Matrik Internl Eksternal (IE)

Pada tahapan *matching* kelompok menggunakan metode IE matrix, dengan memasukkan nilai IFE dan EFE ke dalam IE matrix.



Gambar 1. IE matrix MCU RS Advent Manado

Berdasarkan skor IFE MCU RS Advent Manado yaitu 3,09 dan skor EFE 2,9 dan kalau skor tersebut dimasukkan kedalam matrik IE, maka Apotik Zenith berada pada sel IV. Alternatif strategi yang dianjurkan pada organisasi yang terletak

pada sel IV ini adalah *Grow & Build Strategies* yaitu : *market development, product development, dan market penetration.*

3. TOWS Matrix

Pada tahap matching berikutnya adalah dengan menggunakan TOWS matrix, dengan melakukan inventarisasi strategi SO, WO, ST, dan WT. Dalam TOWS matrix ini berdasarkan faktor peluang yang

mempunyai bobot lebih besar dari faktor ancaman, dan bobot faktor kekuatan yang lebih besar dari faktor kelemahan yang menghasilkan MCU RS Advent Manado berada pada kuadran 2 (*Internal Fix – it Quadrant*).

Tabel 3. Strategi Matriks TOWS

<p>IFE</p> <p>EFE</p>	<p>Kekuatan (Strengths)</p> <p>1.Rekanan Asuransi dan Perusahaan Banyak</p> <p>2.Waktu Pelayanan MCU cepat</p> <p>3. Harga bersaing</p> <p>4. Fasilitas cukup lengkap</p> <p>5. Visi misi sudah dipahami</p>	<p>Kelemahan (Weaknesses)</p> <p>1. Pelayanan MCU belum dalam satu lokasi khusus.</p> <p>2. Struktur organisasi masih sederhana</p> <p>3. Belum mempunyai job description dan SOP yang jelas</p> <p>4. Tidak ada unit R & D</p> <p>5. Sistem informasi belum memadai.</p>
<p>Peluang (Opportunities)</p> <p>1. Pelanggan tetap</p> <p>2. Peningkatan PDRB</p> <p>3. Paradigma sehat</p> <p>4. UU Jaminan Sosial</p> <p>5. Pemasok alat laboratorium dan kesehatan cukup banyak</p>	<p>4</p> <p>Future Quadrant</p> <p>-Related diversification</p> <p>-Vertical Integration</p> <p>-Market Development</p> <p>-Product Development</p> <p>-Penetration</p>	<p>2</p> <p>Internal Fix-It Quadrant</p> <p>-Retrenchment</p> <p>-Enhancement</p> <p>-Market Development</p> <p>-Product Development</p> <p>-Vertical Integration</p> <p>-Related diversification</p>
<p>Ancaman (Threats)</p> <p>1. Laboratorium yang mengadakan MCU</p> <p>2. Munculnya pesaing baru</p> <p>3. Kesadaran masyarakat untuk melakukan MCU</p> <p>4. Masuknya investor asing</p>	<p>3</p> <p>External Fix-It Quadrant</p> <p>-Related diversification</p> <p>-Unrelated diversification</p> <p>-Market Development</p> <p>-Product Development</p> <p>-Enhancement</p> <p>-Status Quo</p>	<p>1</p> <p>Survival Quadrant</p> <p>-Unrelated diversification</p> <p>-Divestiture</p> <p>-Liquidation</p> <p>-Harvesting</p> <p>-Retrenchment</p>

Pada kuadran 2 (*Internal Fix – it Quadrant*), strategi yang dianjurkan adalah : *retrenchment, enhancement, market development, product development, vertical integration, dan related diversification.*

4. Pemilihan Alternatif Strategi

Berdasarkan analisis IE matriks, posisi MCU RS Advent Manado berada pada sel nomor 4 dengan pilihan strategi yang dianjurkan adalah *market development, product development, dan*

market penetration. Sedangkan berdasarkan TOWS matrix posisi MCU RS Advent Manado berada pada kuadran 2, dengan strategi yang dianjurkan adalah *retrenchment, enhancement, market development, product development,*

vertical integration dan *related diversification*.

Dilakukan *matching* antara alternatif-alternatif strategi yang dianjurkan pada IE matrix dan TOWS matrix sesuai dengan posisi MCU RS Advent Manado. Kelompok bersepakat untuk memilih alternative strategi sebagai berikut:

1. *Market development* : memasukkan produk sekarang ke pasar atau lokasi baru atau segmen baru dalam lokasi sekarang, dengan tujuan untuk meraih volume yang lebih besar.
2. *Product development* : mengembangkan produk yang ada

atau mengekstensi jalur produk sekarang.

5. Penetapan Strategi

Alternatif strategi yang dipilih berdasarkan CDM Kelompok, yaitu *Market development* dan *Product development*. Kemudian untuk menetapkan prioritas dari kedua strategi tersebut, dilakukan perhitungan kuantitatif dengan QSPM, yang bertujuan untuk menentukan nilai keterkaitan antara faktor internal dan eksternal dengan alternative strategi *market development* dan *product development*. Hasilnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. Tabulasi Prioritas Strategi

<i>Critical success factors</i>	Alternatif Strategi				
	Bobot	<i>Market Development</i>		<i>Product Development</i>	
Kekuatan (strengths)		AS	TAS	AS	TAS
Rekanan Asuransi dan Perusahaan Banyak	0,20	4	0,8	4	0,8
Waktu Pelayanan MCU cepat	0,05	4	0,2	4	0,2
Harga bersaing	0,06	3	0,18	3	0,18
Fasilitas cukup lengkap	0,08	3	0,24	4	0,32
Visi dan Misi sudah dipahami	0,10	4	0,4	4	0,4
Kelemahan (Weakness)					
Pelayanan MCU belum dalam satu lokasi khusus	0,10	4	0,4	4	0,4
Struktur organisasi masih sederhana	0,10	4	0,4	4	0,4
Belum mempunyai job description dan SOP yang jelas	0,20	4	0,8	4	0,8
Tidak ada unit R & D	0,05	4	0,2	4	0,2
Sistem informasi belum memadai.	0,06	3	0,18	4	0,24
Peluang (Opportunities)					
Jumlah pelanggan tetap	0,10	4	0,4	4	0,4
Peningkatan PDRB	0,12	3	0,36	3	0,36
Paradigma sehat	0,20	4	0,8	4	0,8
UU Jaminan Sosial	0,12	4	0,48	4	0,48
Pemasok alat laboratorium dan kesehatan cukup	0,05	3	0,15	4	0,2

banyak					
Ancaman (Threats)					
Laboratorium yang mengadakan MCU	0,13	4	0,52	4	0,52
Munculnya pesaing baru	0,05	2	0,1	2	0,1
Kesadaran masyarakat untuk melakukan MCU	0,17	3	0,51	3	0,51
Masuknya investor asing	0,06	2	0,12	2	0,12
			7,24		7,43

Dengan memperhatikan nilai Total Attractiveness Score (TAS) maka berturut-turut prioritas strategi adalah *product development* dan *market development*.

6. Penyesuaian Strategi

Strategi *market development* secara umum dapat dilakukan dengan membentuk unit pemasaran. Unit ini bertugas mengkoordinasi bidang pemasaran mulai dari membuat perencanaan hingga pengawasan terhadap jalannya pelayanan. Komponen dasar untuk strategi *market development* adalah kehandalan produk.

Product development artinya mengembangkan produk yang ada atau mengekstensi jalur produk sekarang. Produk dibuat lebih menarik bagi pasar sasaran yang telah ditetapkan. Hal ini secara langsung terkait dengan peningkatan kualitas produk.

Produk ditawarkan dalam bentuk paket-paket pemeriksaan MCU. Perhatian terhadap paket-paket produk yang lebih laku di pasaran perlu dilakukan secara lebih optimal untuk mendorong pada pasar sasaran yang tepat.

Dengan melihat produk-produk yang ditawarkan oleh MCU RS Advent Manado, beberapa hal dibawah ini dapat dilakukan MCU meliputi:

1. Memperlebar lini produk ke bawah. Hal ini dilakukan karena banyak konsumen yang memilih paket standard, tetapi sedikit mengeluh

karena harga yang agak tinggi dan meminta untuk mengurangi beberapa item pemeriksaan.

2. Kebutuhan masyarakat akan selalu berkembang demikian pula dengan kebutuhan pelayanan kesehatan. Untuk itu paket-paket MCU seharusnya dapat fleksibel mengikuti masalah-masalah kesehatan yang sedang *trend*.
3. MCU sebagian besar dilakukan oleh kalangan menengah ke atas dengan tingkat pendidikan yang cukup, untuk itu penawaran produk melalui kegiatan-kegiatan seminar merupakan salah satu cara yang cukup efektif.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian ini kesimpulan yang dapat diambil adalah:

Strategi *market development* secara umum dapat dilakukan dengan membentuk unit pemasaran. Unit ini bertugas mengkoordinasi bidang pemasaran mulai dari membuat perencanaan hingga pengawasan terhadap jalannya pelayanan. Komponen dasar untuk strategi *market development* adalah kehandalan produk.

Product development artinya mengembangkan produk yang ada atau mengekstensi jalur produk sekarang. Produk dibuat lebih menarik bagi pasar sasaran yang telah ditetapkan. Hal ini

secara langsung terkait dengan peningkatan kualitas produk. Produk ditawarkan dalam bentuk paket-paket pemeriksaan MCU. Perhatian terhadap paket-paket produk yang lebih laku di pasaran perlu dilakukan secara lebih optimal untuk mendorong pada pasar sasaran yang tepat. Dengan melihat produk-produk yang ditawarkan oleh MCU RS Advent Manado, beberapa hal dibawah ini dapat dilakukan MCU meliputi:

1. Memperlebar lini produk ke bawah. Hal ini dilakukan karena banyak konsumen yang memilih paket standard, tetapi sedikit mengeluh karena harga yang agak tinggi dan meminta untuk mengurangi beberapa item pemeriksaan.
2. Kebutuhan masyarakat akan selalu berkembang demikian pula dengan kebutuhan pelayanan kesehatan. Untuk itu paket-paket MCU seharusnya dapat fleksibel mengikuti masalah-masalah kesehatan yang sedang *trend*.

Saran

1. Untuk mempermudah perencanaan pada masa yang akan datang, data yang diperlukan baik bersifat internal maupun eksternal dapat tersedia lengkap.
2. Pelaksanaan strategi terpilih bersifat operasional maupun yang bersifat kebijakan, dapat dilaksanakan tidak harus mengikuti urutan prioritas tertinggi bergantung pada kebijakan yang akan dilakukan oleh Direktur Rumah Sakit, Pimpinan operasional maupun pemilik modal.

Daftar Pustaka

Akdon, 2007. *Strategik management for educational management*. Bandung : Alfabeta

Deklarasi Perserikatan Bangsa-bangsa (PBB) tahun 1948.

Darmanto, R. *Seluk Beluk Pemeriksaan Kesehatan*. Edisi kedua. Pustaka Popular Obor, Jakarta.

Dharmmesta, B.S. dan Irawan, 1997, *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty, Yogyakarta.

David, F. 1995. *Strategic Management*. Prentice-Hall. New Jersey.

Duncan, Ginter & Swayne.1995. *Strategic Management of Health Care Organization*, 2nd Ed. Cambridge, Massachutes.

Kotler, P. 1997. *Manajemen Analisa, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*, Edisi bahasa Indonesia Jilid I, PT Prenballindo, Jakarta

Kotler, P dan Andreasen , Alan R. 1995. *Strategi pemasaran untuk Organisasi Nirlaba*, Edisi bahasa Indonesia ke III, Gajah Mada University Press.

Hill, WL Charles & Jones, Gareth R. 1989. *Strategic Management An Integrated Approach*. Houghton Mifflin Co. Boston.

Mulyadi, 1998. *Total Quality Management*. Edisi pertama, Aditya Meka, Yogyakarta.

Pratomo, H. 1999. *Pemasaran Sosial di Rumah Sakit, Manajemen Pemasaran Pelayanan Rumah Sakit*, Cetakan ke I, Jakarta.

Rangkuti, F. 2001. *Riset pemasaran*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Trisnantoro, L. 1998. *Manajemen strategi bagi Direktur RSUD, Ketrampilan Manajerial*, MMRS Universitas Gajah Mada Yogyakarta.

Yanti, Suharyo Hadisaputro, Tony Suhartono. *Risk Factors Coronary Heart Disease in Type 2 Diabetes Mellitus Patient (Case Study at RSUP Dr. Kariadi Semarang)*.