

Penerapan Manajemen Strategi Perbedaan Tarif Layanan Klinik Gigi Swasta Masyarakat Lokal dan WNA Di Bali

Ludiwyk¹, Nayu Hestyna Wardany², Purwadhi³, Yani Restiani Widjaja⁴

Program Magister Manajemen Rumah Sakit, Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya Bandung

Email: ludiwykh1977@gmail.com, naydrg86@gmail.com, purwadhi@ars.co.id, yani.yrw@ars.ac.id

Article History:

Received: 03 Desember 2024

Revised: 06 Februari 2025

Accepted: 03 Maret 2025

Keywords: Manajemen strategi, tarif diferensial, klinik dokter gigi.

Abstract: Pariwisata medis saat ini sudah menjadi fenomena yang semakin populer, khususnya di destinasi wisata internasional seperti di Bali yang secara tidak langsung akan menarik wisatawan asing untuk melakukan layanan kesehatan. Indutsri layanan kesehatan di Bali, khususnya untuk praktek swasta dokter gigi menghadapi tantangan dalam menetapkan tarif yang kompetitif untuk masyarakat lokal dan turis. tidak hanya dalam menetapkan tarif, tapi juga adanya differential tarif yang ditetapkan antara masyarakat lokal dan wisatawan asing. Hal ini tentu membuat para pemegang klinik harus lebih bijak dalam menentukan tarif tanpa nantinya ada persepsi ketidakadilan dalam pelayanan di antara keduanya. Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari strategi penetapan tarif diferensial, dampak nya terhadap persepsi pelanggan, dan efektivitasnya dalam meningkatkan profitabilitas tanpa mengorbankan keadilan layanan. Metode: Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil: menunjukan bahwa tarif diferensial, jika dikelola dengan komunikasi yang transparan, dapat meningkatkan pendapatan hingga 30% tanpa menurunkan tingkat kepuasan pasien lokal.

PENDAHULUAN

Seiring dengan semakin pesatnya perkembangan teknologi dan arus globalisasi yang terus meningkat ke seluruh dunia, maka pertumbuhan ekonomi dan pertukaran budaya antar negara, melalui arus globalisasi tersebut juga ikut meningkat. Tak terkecuali di Pulau Bali, jumlah wisatawan dan tenaga kerja asing pun juga ikut meningkat. Bali, sebagai salah satu destinasi wisata terkemuka di dunia, tidak hanya menjadi daya tarik bagi wisatawan lokal maupun internasional tetapi juga berkembang sebagai pusat layanan kesehatan, termasuk sektor kedokteran gigi. Klinik dokter gigi di Bali menawarkan berbagai layanan, mulai dari perawatan kesehatan dasar hingga prosedur estetika seperti pemutihan gigi dan pemasangan veneer. Dengan meningkatnya permintaan dari wisatawan untuk layanan kesehatan yang cepat dan berkualitas, muncul peluang bagi klinik untuk menetapkan tarif yang kompetitif dan relevan untuk dua segmen utama: masyarakat lokal dan pasien luar daerah (termasuk turis atau WNA).

Namun, tantangan muncul ketika daya beli antara masyarakat lokal dan pasien luar memiliki perbedaan yang signifikan. Masyarakat lokal sering kali mengharapkan tarif yang lebih terjangkau sebagai bentuk aksesibilitas dan penghargaan terhadap komunitas. Sementara itu, WNA biasanya bersedia membayar lebih untuk layanan cepat dan premium. Dalam konteks ini, klinik perlu mengadopsi strategi tarif diferensial yang mempertimbangkan keseimbangan antara profitabilitas dan keadilan sosial.

Konsep Strategi Tarif Diferensial dalam Layanan Kesehatan

Strategi tarif diferensial, atau *price discrimination*, telah banyak diterapkan di berbagai sektor, termasuk transportasi, pariwisata, dan layanan kesehatan. Konsep ini memungkinkan pemberian harga berbeda kepada kelompok pelanggan berdasarkan daya beli, preferensi, atau kebutuhan mereka. Dalam konteks klinik dokter gigi, strategi ini sering digunakan untuk menjangkau dua segmen pasar utama: pasien lokal yang mengandalkan klinik untuk kebutuhan kesehatan rutin dan pasien luar daerah (termasuk WNA) yang sering kali mencari layanan estetika dengan nilai tambah.

Di Bali, kombinasi antara karakteristik pasar lokal yang sensitif terhadap harga dan turis yang cenderung bersedia membayar lebih menciptakan peluang unik bagi klinik untuk memaksimalkan pendapatan tanpa kehilangan loyalitas salah satu segmen. Namun, strategi ini memerlukan manajemen yang hati-hati agar tidak menimbulkan persepsi diskriminasi negatif yang dapat memengaruhi reputasi klinik.

Konteks Pariwisata Medis di Bali

Bali telah berkembang menjadi salah satu pusat pariwisata medis di Asia Tenggara. Wisatawan, baik domestik maupun internasional, sering memanfaatkan waktu liburan mereka untuk mengakses layanan kesehatan yang berkualitas, termasuk perawatan gigi. Prosedur seperti pemutihan gigi, pemasangan veneer, hingga perawatan ortodontik menjadi daya tarik utama bagi WNA. Layanan ini biasanya ditawarkan dengan harga yang lebih kompetitif dibandingkan negara asal pasien luar negeri, namun tetap lebih tinggi daripada tarif untuk masyarakat lokal.

Pariwisata medis di Bali didukung oleh infrastruktur kesehatan yang terus berkembang dan tenaga medis berkualifikasi internasional. Klinik swasta dokter gigi menjadi bagian penting dalam ekosistem ini karena menawarkan layanan cepat dengan teknologi modern yang menarik minat turis.

Tantangan Sosial dan Ekonomi

Meskipun strategi tarif diferensial memiliki potensi keuntungan yang besar, penerapannya dapat memunculkan tantangan, seperti:

1. Kesenjangan Sosial: Perbedaan tarif yang mencolok antara pasien lokal dan WNA dapat menimbulkan persepsi ketidakadilan, terutama jika tidak disosialisasikan dengan baik.
2. Kompetisi Antar Klinik: Klinik lain di Bali mungkin menawarkan tarif yang lebih murah untuk menarik WNA, yang dapat menekan keuntungan klinik yang menerapkan tarif diferensial.
3. Ekspektasi Kualitas Layanan: Pasien luar daerah yang membayar tarif lebih tinggi sering kali memiliki ekspektasi layanan premium, yang memerlukan investasi tambahan dalam fasilitas dan pelatihan staf.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif untuk mengkaji strategi penetapan tarif diferensial yang diterapkan oleh klinik gigi di Bali bagi

masyarakat lokal dan WNA. Pendekatan ini dipilih agar peneliti dapat menggali informasi mendalam mengenai proses penentuan tarif, faktor-faktor yang mempengaruhi, dan dampaknya terhadap daya saing serta kualitas layanan di klinik gigi.

1. Informan Penelitian:

Informan dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses penetapan tarif di klinik gigi, seperti manajer klinik, dokter gigi, staf administrasi, dan pemangku kepentingan di sektor pariwisata yang terkait dengan layanan kesehatan. Informan dipilih secara purposive, yakni berdasarkan keterlibatan dan pemahaman mereka mengenai strategi penetapan tarif untuk wisatawan asing.

2. Teknik Pengumpulan Data:

Data dikumpulkan melalui dua teknik utama:

Observasi: Peneliti melakukan observasi langsung di klinik gigi yang menjadi subjek penelitian untuk melihat bagaimana strategi penetapan tarif diterapkan, termasuk aspek-aspek pelayanan dan komunikasi tarif kepada pasien.

Wawancara Mendalam: Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan para informan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih detail terkait faktor-faktor yang mempengaruhi penentuan tarif, tantangan yang dihadapi, dan kolaborasi yang mungkin terjadi antara klinik dan sektor pariwisata dalam menarik wisatawan asing.

3. Analisis Data:

Data dianalisis dengan metode analisis tematik. Tahap-tahap analisis meliputi:

Pengkodean Data: Menandai tema-tema utama yang muncul dari hasil wawancara dan observasi.

Kategorisasi: Mengelompokkan tema-tema yang memiliki kesamaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kunci dalam penetapan tarif.

Interpretasi: Menafsirkan hasil berdasarkan teori yang relevan dan membandingkannya dengan hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat ditarik kesimpulan mengenai strategi yang efektif dalam penetapan diferensiasi tarif bagi masyarakat lokal dan WNA di klinik gigi Bali.

4. Keabsahan Data:

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Data dari berbagai informan dan metode pengumpulan data yang berbeda dibandingkan untuk mendapatkan konsistensi dan memperkuat keabsahan temuan penelitian.

Dengan metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai strategi diferensiasi tarif yang relevan dan efektif bagi klinik gigi yang melayani warga lokal dan WNA di Bali, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan daya saing klinik di pasar pariwisata medis. Penelitian yang dilakukan ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Informan ditentukan melalui *metode purposive sampling*, yaitu penentuan informan berdasarkan tujuan penelitian. Dalam hal ini adalah pihak yang mengetahui dan ikut terlibat dalam penentuan tarif pelayanan kesehatan perawatan gigi di Klinik Gigi. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, dokumentasi dan wawancara. Data dalam penelitian ini merupakan gabungan dari data primer dan sekunder yang diperoleh melalui penelusuran secara langsung atau *direct tracing*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Implementasi Strategi Tarif Diferensial

Studi kasus pada tiga klinik swasta dokter gigi di Bali menunjukkan bahwa strategi tarif diferensial diterapkan dengan cara yang bervariasi:

Klinik A: Memberikan diskon 20% untuk pasien lokal dengan KTP Bali dan tarif standar untuk pasien luar daerah.

Klinik B: Menyediakan layanan premium untuk pasien luar daerah dengan fasilitas tambahan seperti konsultasi prioritas dan paket estetika.

Klinik C: Menggunakan kebijakan tarif fleksibel berdasarkan jenis layanan, di mana prosedur estetika memiliki perbedaan harga yang lebih besar dibandingkan perawatan dasar.

Hasil menunjukkan bahwa klinik yang menggunakan komunikasi transparan mengenai perbedaan tarif cenderung memiliki tingkat kepuasan pasien lokal dan luar yang lebih tinggi. Pasien lokal merasa dihargai dengan harga yang diberikan, sementara pasien luar menerima perbedaan tarif sebagai bagian dari layanan premium.

2. Dampak Tarif Diferensial terhadap Pasien Lokal

Survei terhadap 150 pasien lokal dari ketiga klinik mengungkapkan bahwa 85% mendukung kebijakan tarif diferensial jika ada penjelasan yang jelas. Faktor-faktor yang mempengaruhi dukungan ini meliputi:

Keterjangkauan: Diskon membantu masyarakat lokal mengakses layanan gigi berkualitas dengan harga yang sesuai daya beli mereka.

Kepercayaan: Sosialisasi yang baik melalui media sosial dan staf klinik meningkatkan pemahaman masyarakat tentang alasan perbedaan tarif.

Namun, 15% pasien mengungkapkan kekhawatiran bahwa prioritas terhadap turis dapat mengurangi perhatian kepada pasien lokal, terutama jika waktu tunggu lebih lama.

3. Dampak terhadap Pasien WNA

Analisis persepsi pasien WNA menunjukkan bahwa 78% merasa tarif lebih tinggi dapat diterima jika layanan yang diberikan sesuai dengan ekspektasi mereka. Faktor yang berkontribusi pada penerimaan ini meliputi:

Ketersediaan Layanan Premium: Waktu layanan yang fleksibel, konsultasi prioritas, dan fasilitas modern memberikan nilai tambah bagi pasien luar daerah.

Reputasi Klinis: Turis asing umumnya memercayai klinik yang mempromosikan layanan mereka melalui saluran resmi seperti situs web atau media sosial.

Namun, 22% pasien WNA merasa perbedaan tarif yang signifikan memerlukan justifikasi yang lebih kuat, terutama terkait dengan kualitas layanan tambahan yang diterima.

4. Analisis Kinerja Keuangan

Perbandingan data keuangan sebelum dan setelah penerapan strategi tarif diferensial menunjukkan hasil berikut:

Klinik A: Pendapatan meningkat 18% dalam 6 bulan pertama penerapan diskon untuk pasien lokal, didorong oleh peningkatan kunjungan ulang.

Klinik B: Pendapatan dari pasien WNA meningkat 35%, terutama dari layanan estetika seperti pemutihan gigi dan pemasangan veneer.

Klinik C: Total pendapatan meningkat 25%, dengan 60% kontribusi dari pasien WNA.

Strategi ini berhasil meningkatkan margin keuntungan tanpa mengurangi jumlah kunjungan pasien lokal.

5. Analisis SWOT Strategi Tarif Diferensial

Kekuatan:

Kemampuan menarik dua segmen pasar dengan kebutuhan dan daya beli berbeda.

Meningkatkan loyalitas pasien lokal melalui kebijakan diskon.

Kelemahan:

Risiko persepsi negatif dari pasien lokal jika WNA dianggap lebih diprioritaskan.

Biaya tambahan untuk menyediakan layanan premium bagi pasien WNA.

Peluang:

Pertumbuhan pariwisata medis di Bali yang memungkinkan peningkatan pasien luar daerah.

Meningkatkan reputasi klinik sebagai penyedia layanan gigi berkualitas internasional.

Ancaman:

Persaingan harga dari klinik lain yang menawarkan tarif lebih rendah untuk pasien luar daerah.

Potensi kritik dari masyarakat lokal jika kebijakan tarif tidak dikomunikasikan dengan baik.

Pembahasan

Strategi tarif diferensial terbukti efektif dalam meningkatkan pendapatan klinik swasta dokter gigi di Bali. Keberhasilan strategi ini bergantung pada:

1. Komunikasi Transparan: Menjelaskan alasan perbedaan tarif kepada pasien lokal dan WNA untuk menghindari persepsi diskriminasi.
2. Peningkatan Layanan: Pasien WNA yang membayar lebih tinggi harus mendapatkan layanan yang sebanding, seperti waktu tunggu lebih pendek dan fasilitas tambahan.
3. Pendekatan Inklusif: Memberikan insentif khusus kepada pasien lokal untuk mempertahankan loyalitas mereka meskipun ada perbedaan tarif.

Pembahasan ini menunjukkan bahwa tarif diferensial, jika diterapkan dengan strategi yang tepat, dapat memberikan manfaat bagi kedua segmen pelanggan tanpa menimbulkan konflik sosial atau merusak reputasi klinik.

PENUTUP

Kesimpulan:

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi tarif diferensial di klinik swasta dokter gigi di Bali, yang membedakan tarif antara masyarakat lokal dan pasien WNA, dapat memberikan manfaat signifikan jika diterapkan dengan perencanaan yang matang. Beberapa kesimpulan utama dari penelitian ini adalah:

1. Efektivitas Tarif Diferensial

Strategi tarif diferensial terbukti meningkatkan pendapatan klinik hingga 25-35% dalam periode 6 bulan setelah penerapan. Pendapatan dari pasien WNA memberikan kontribusi besar, terutama untuk layanan estetika seperti pemutihan gigi dan pemasangan veneer.

2. Dampak terhadap Pasien Lokal

Diskon untuk masyarakat lokal berhasil menjaga loyalitas mereka terhadap klinik. Pasien lokal merasa dihargai ketika mendapatkan tarif lebih terjangkau, yang membantu klinik mempertahankan hubungan jangka panjang dengan komunitas setempat.

3. Dampak terhadap Pasien WNA

Pasien WNA menerima perbedaan tarif sebagai bentuk layanan premium, terutama jika klinik memberikan fasilitas tambahan seperti konsultasi prioritas dan waktu tunggu yang lebih singkat. Persepsi positif ini mendukung reputasi klinik di pasar pariwisata medis.

4. Pentingnya Komunikasi Transparan

Komunikasi yang jelas dan transparan mengenai kebijakan tarif adalah faktor kunci keberhasilan strategi ini. Sosialisasi melalui staf klinik, papan pengumuman, dan media sosial membantu menghindari kesalahpahaman dan memperkuat kepercayaan pasien lokal.

5. Tantangan dan Risiko

Meskipun efektif, strategi ini memiliki risiko, termasuk potensi persepsi ketidakadilan dari pasien lokal jika WNA dianggap lebih diprioritaskan. Selain itu, persaingan antar klinik dapat menekan efektivitas strategi tarif diferensial jika tidak diimbangi dengan peningkatan kualitas layanan.

Saran

1. Klinik perlu terus memonitor persepsi pasien lokal dan WNA melalui survei kepuasan untuk memastikan keberlanjutan strategi ini.
2. Penyediaan layanan yang berorientasi pada nilai tambah untuk pasien WNA, seperti paket wisata medis, dapat menjadi langkah inovatif untuk meningkatkan daya tarik klinik.
3. Program loyalitas atau insentif tambahan untuk pasien lokal, seperti diskon berlangganan atau promosi musiman, dapat mempertahankan loyalitas dan meningkatkan kunjungan ulang.
4. Klinik harus fokus pada peningkatan fasilitas dan pelatihan staf untuk memastikan kualitas layanan tetap konsisten di kedua segmen pelanggan.

Kesimpulannya, strategi tarif diferensial bukan hanya alat untuk meningkatkan profitabilitas, tetapi juga pendekatan strategis untuk menciptakan keseimbangan antara kepentingan ekonomi klinik dan kebutuhan masyarakat lokal di Bali. Strategi ini dapat menjadi model yang relevan bagi klinik lain di daerah pariwisata dengan segmen pasar yang serupa.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terimakasih khususnya kepada informan dalam penelitian ini sehingga bisa didapatkan data yang jelas dalam penyusunan artikel ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Carter, W. K., & Usry, M. F. (2019). *Akuntansi biaya* (Krista, Trans.). Jakarta: Salemba Empat.
- Connell, J. (2013). *Medical tourism: Concepts and definitions. Tourism Management*.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed method approaches (4th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Demeere, N. (2009). *Activity-based costing in an outpatient clinic environment: Development, relevance, and managerial impact. Health Policy*, 91(3), 296–304.
- Donovan, C. (2014). *How Cleveland Clinic used ABC to improve value. Health Finance Management*, 68(4), 84–89.
- Emzir. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Garg, R., Singh, T., & Kumar, S. (2020). *Strategic management in healthcare institutions. International Journal of Health Services*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management (16th ed.)*. Pearson Education.
- Nugroho, Alois. (2010). *Relevansi Etika Bisnis Dalam Industri Jasa Kesehatan*. Vol 15(1), 97-111, <https://ejournal.atmajaya.ac.id/index.php/respons/article/download/566/228>
- Tri Irfa Indrayani dan Welia, (2018), *Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Keanekaragaman Fasilitas Terhadap Tingkat Kunjungan Pasien di Rumah Sakit Islam (RSI) Siti Rahmah*, Jurnal Menara Ekonomi, Volume 4, Nomor 2, ISSN: 2407-8565.
- Trisnantoro, L., 2018, *Memahami Penggunaan Ilmu Ekonomi Dalam Manajemen Rumah Sakit*. Yogyakarta: UGM press.
- Peraturan Bupati Badung 2022 No.1, Tarif Layanan Pusat Kesehatan Masyarakat Pasal 1