



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 14411-14423

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Analisis Industri Rumah Sakit Swasta di Indonesia Tahun 2020-2024

Marita Nur Waannahari, Sony Kristiyanto

Program Studi Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

marita.nur98@gmail.com sonykristiyanto@uwks.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi industri rumah sakit swasta di Indonesia selama periode 2020–2024 dengan menggunakan pendekatan *Structure–Conduct–Performance (SCP)*. Penelitian menerapkan metode deskriptif kuantitatif dengan memanfaatkan data sekunder yang diperoleh dari laporan keuangan dan laporan tahunan sebelas perusahaan rumah sakit swasta yang tercatat di Bursa Efek Indonesia. Analisis struktur industri dilakukan melalui pengukuran kapitalisasi aset dan pangsa pasar masing-masing perusahaan. Sementara itu, perilaku perusahaan dianalisis berdasarkan strategi diferensiasi tarif layanan serta segmentasi pasar yang diterapkan untuk menjangkau kelompok konsumen yang beragam. Kinerja industri diukur menggunakan indikator *Return on Assets (ROA)* sebagai alat untuk menilai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan dari aset yang dimiliki. Hasil penelitian menunjukkan bahwa industri rumah sakit swasta di Indonesia memiliki tingkat konsentrasi pasar yang tinggi. Nilai *Concentration Ratio Four Firms (CR4)* selama periode penelitian berada pada kisaran 63,29%–66,89%, yang mengindikasikan terbentuknya struktur pasar oligopoli ketat. Penguasaan aset industri didominasi oleh PT Siloam International Hospitals Tbk, PT Medikaloka Hermina Tbk, PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk, dan PT Sejahtera Anugrahjaya Tbk. Selain itu, penelitian menemukan adanya perbedaan strategi penetapan tarif layanan dan segmentasi pasar di antara perusahaan, yang mencerminkan penerapan diferensiasi layanan untuk memenuhi kebutuhan berbagai segmen masyarakat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa struktur industri yang terkonsentrasi mendorong perusahaan untuk menerapkan strategi kompetitif, meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat posisi pasar, serta mempertahankan dan meningkatkan daya saing dalam industri rumah sakit swasta di Indonesia.

Kata kunci : Industri Rumah Sakit Swasta, *Structure–Conduct–Performance (SCP)*, Kapitalisasi Aset, Diferensiasi Tarif Layanan, Segmentasi Pasar.

1. Latar Belakang

Sektor kesehatan merupakan salah satu sektor strategis yang berperan penting dalam mendukung pembangunan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Dalam perspektif ekonomi pembangunan, kesehatan tidak hanya dipandang sebagai kebutuhan dasar masyarakat, tetapi juga sebagai investasi modal manusia (*human capital investment*) yang mampu meningkatkan produktivitas tenaga kerja, kualitas sumber daya manusia, serta pertumbuhan ekonomi jangka panjang.

Menurut World Health Organization (WHO, 2024), peningkatan kualitas kesehatan masyarakat berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas ekonomi karena individu yang sehat memiliki kemampuan kerja yang lebih optimal dan tingkat partisipasi ekonomi yang lebih tinggi.

Sejalan dengan teori *Human Capital* yang dikemukakan Becker (1993), investasi pada sektor kesehatan dapat meningkatkan kapasitas individu dalam menghasilkan nilai ekonomi sehingga mendukung pertumbuhan ekonomi nasional yang berkelanjutan.

Perkembangan teknologi kesehatan, peningkatan jumlah penduduk, perubahan pola penyakit, urbanisasi, serta meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya layanan kesehatan menyebabkan permintaan terhadap pelayanan kesehatan terus mengalami peningkatan. Kondisi tersebut mendorong pertumbuhan industri kesehatan, khususnya industri rumah sakit swasta, sebagai salah satu sektor jasa yang memiliki prospek ekonomi yang menjanjikan. Rumah sakit modern tidak lagi hanya berfungsi sebagai penyedia layanan kesehatan, tetapi juga berkembang menjadi organisasi yang mengintegrasikan teknologi medis, inovasi digital, investasi aset, dan strategi bisnis untuk meningkatkan kualitas pelayanan serta daya saing perusahaan.

Perkembangan industri rumah sakit swasta di Indonesia menunjukkan tren pertumbuhan. Berdasarkan data Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, jumlah rumah sakit di Indonesia mengalami peningkatan dari 2.985 rumah sakit pada tahun 2022 menjadi 3.120 rumah sakit pada tahun 2023. Selain itu, Profil Kesehatan Indonesia 2024 menunjukkan bahwa rumah sakit swasta merupakan penyelenggara rumah sakit terbesar di Indonesia, yaitu sebanyak 1.576 rumah sakit atau 58,15% dari total rumah sakit yang beroperasi.

Kondisi tersebut menunjukkan semakin pentingnya peran rumah sakit swasta dalam mendukung penyediaan layanan kesehatan nasional serta meningkatkan persaingan antar rumah sakit dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Selain itu, laporan tahunan perusahaan rumah sakit yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia menunjukkan adanya ekspansi jaringan pelayanan, pembangunan fasilitas kesehatan baru, pengembangan layanan spesialis, serta peningkatan investasi teknologi kesehatan selama periode 2020–2024. Perusahaan seperti PT Siloam International Hospitals Tbk, PT Medikaloka Hermina Tbk, PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk, dan PT Bundamedik Tbk secara aktif melakukan ekspansi usaha guna memperkuat posisi kompetitif di industri kesehatan nasional.

Pertumbuhan jumlah rumah sakit swasta menunjukkan bahwa sektor kesehatan telah berkembang menjadi industri jasa yang semakin kompetitif. Tingginya tingkat persaingan mendorong setiap rumah sakit untuk memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas, meningkatkan efisiensi operasional, serta mengembangkan berbagai strategi guna mempertahankan kepercayaan pasien. Dalam kondisi tersebut, keberhasilan rumah sakit tidak hanya ditentukan oleh kualitas layanan medis, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia, budaya organisasi, serta kepuasan kerja karyawan.

Rumah sakit swasta tidak hanya menjalankan fungsi sosial sebagai penyedia layanan kesehatan, tetapi juga berperan sebagai entitas bisnis yang harus mampu mengelola sumber daya, aset, strategi pelayanan, dan segmentasi pasar secara efektif untuk mencapai kinerja keuangan yang optimal. Dalam perspektif *Structure–Conduct–Performance* (SCP), kinerja perusahaan dipengaruhi oleh struktur industri dan perilaku perusahaan dalam menghadapi persaingan pasar. Struktur industri mencerminkan kondisi pasar dan penguasaan sumber daya perusahaan, sedangkan perilaku perusahaan menggambarkan strategi yang diterapkan untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja perusahaan.

Salah satu indikator struktur industri pada perusahaan rumah sakit swasta adalah kapitalisasi aset perusahaan. Kapitalisasi aset mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengembangkan kapasitas operasional melalui investasi pada fasilitas kesehatan, teknologi medis, infrastruktur rumah sakit, dan pengembangan jaringan pelayanan kesehatan. Berdasarkan *Resource-Based View* (RBV), sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan bagi perusahaan (Barney, 1991; Barney et al., 2021). Rumah sakit dengan aset yang lebih besar memiliki peluang yang lebih tinggi untuk meningkatkan kualitas layanan, efisiensi operasional, serta memperluas cakupan pasar sehingga berpotensi meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Dalam perspektif SCP, perilaku perusahaan tercermin melalui strategi diferensiasi layanan dan segmentasi pasar yang diterapkan perusahaan. Diferensiasi layanan kesehatan dilakukan melalui pengembangan fasilitas kesehatan, kualitas pelayanan, teknologi medis, layanan spesialis, serta variasi tarif yang disesuaikan dengan karakteristik konsumen.

Menurut Kotler, Keller, dan Chernev (2022), diferensiasi merupakan strategi yang digunakan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah dan membangun keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing.

Fenomena diferensiasi tarif layanan kesehatan menjadi salah satu karakteristik utama dalam industri rumah sakit swasta modern. Rumah sakit swasta umumnya menyediakan berbagai klasifikasi layanan rawat inap, seperti VIP/VVIP, kelas I, kelas II, dan kelas III dengan fasilitas dan tarif yang berbeda. Perbedaan tersebut merupakan bagian dari strategi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang beragam sekaligus meningkatkan pendapatan perusahaan melalui optimalisasi layanan kesehatan. Selain diferensiasi layanan, perusahaan rumah sakit juga menerapkan strategi segmentasi pasar untuk menentukan kelompok konsumen yang menjadi sasaran pelayanan. Segmentasi pasar dilakukan berdasarkan tingkat pendapatan, kebutuhan pelayanan kesehatan, preferensi fasilitas, dan karakteristik demografis masyarakat.

Menurut Kotler dan Armstrong (2024), segmentasi pasar memungkinkan perusahaan mengembangkan strategi pemasaran yang lebih efektif karena dapat menyesuaikan layanan dengan kebutuhan spesifik setiap kelompok konsumen. Dalam industri rumah sakit, segmentasi pasar tercermin melalui penyediaan berbagai kelas layanan kesehatan yang disesuaikan dengan kemampuan ekonomi dan kebutuhan pasien.

Penerapan strategi diferensiasi layanan dan segmentasi pasar menunjukkan bahwa industri rumah sakit swasta semakin berkembang sebagai industri jasa yang kompetitif. Persaingan tidak hanya terjadi pada kualitas layanan medis, tetapi juga pada inovasi pelayanan, pemanfaatan teknologi kesehatan, strategi harga, fasilitas premium, serta kemampuan perusahaan dalam menguasai pangsa pasar. Oleh karena itu, profitabilitas perusahaan rumah sakit tidak hanya dipengaruhi oleh besarnya aset yang dimiliki, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam menerapkan strategi diferensiasi dan segmentasi pasar secara efektif.

Menurut Brigham dan Houston (2022), profitabilitas merupakan ukuran efektivitas manajemen dalam mengelola aset dan sumber daya perusahaan untuk menghasilkan keuntungan. Dalam penelitian ini, profitabilitas diproses menggunakan *Return on Assets* (ROA) karena rasio tersebut mampu menggambarkan efektivitas perusahaan dalam memanfaatkan total aset untuk menghasilkan laba. Penelitian mengenai profitabilitas perusahaan rumah sakit di Indonesia sebagian besar masih berfokus pada analisis kinerja keuangan atau pengaruh faktor internal perusahaan terhadap laba. Penelitian yang mengintegrasikan aspek struktur industri melalui kapitalisasi aset serta perilaku perusahaan melalui diferensiasi layanan dan segmentasi pasar dalam kerangka *Structure-Conduct-Performance* (SCP) masih relatif terbatas, khususnya pada perusahaan rumah sakit swasta yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki nilai kebaruan dengan mengkaji hubungan antara struktur industri, perilaku perusahaan, dan kinerja industri rumah sakit swasta menggunakan pendekatan SCP. Penelitian ini menggunakan perusahaan rumah sakit swasta yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2020–2024 sebagai objek penelitian. Tujuan penelitian ini yakni Untuk menganalisis struktur industri rumah sakit swasta di Indonesia ditinjau dari kapitalisasi aset perusahaan periode 2020–2024. Untuk menganalisis perilaku perusahaan rumah sakit swasta di Indonesia ditinjau dari strategi diferensiasi tarif layanan dan segmentasi pasar periode 2020–2024. Untuk menganalisis kinerja industri rumah sakit swasta di Indonesia ditinjau dari tingkat profitabilitas perusahaan periode 2020–2024

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode analisis *Structure-Conduct-Performance* (SCP). Penelitian ini menggunakan data sekunder yang diperoleh dari laporan keuangan dan laporan tahunan perusahaan rumah sakit swasta yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2020–2024. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara deskriptif untuk menggambarkan kondisi struktur industri, perilaku perusahaan, dan kinerja industri rumah sakit swasta di Indonesia berdasarkan pendekatan *Structure-Conduct-Performance* (SCP). Penelitian ini dilakukan pada perusahaan rumah sakit swasta yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) selama periode 2020–2024. Pemilihan objek penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia memiliki laporan keuangan dan laporan tahunan yang dipublikasikan secara terbuka sehingga memudahkan proses pengumpulan data penelitian. Data penelitian diperoleh melalui situs resmi Bursa Efek Indonesia, laporan tahunan (*annual report*), laporan keuangan perusahaan, serta publikasi resmi masing-masing perusahaan rumah sakit swasta yang menjadi objek penelitian. Objek penelitian dalam studi ini meliputi struktur industri, perilaku perusahaan, dan kinerja industri rumah sakit swasta di Indonesia berdasarkan pendekatan *Structure-Conduct-Performance* (SCP). Struktur industri ditinjau melalui kapitalisasi aset perusahaan, perilaku perusahaan ditinjau melalui diferensiasi tarif layanan dan segmentasi pasar, sedangkan kinerja industri ditinjau melalui tingkat profitabilitas yang diproses menggunakan *Return on Assets* (ROA). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan rumah sakit swasta yang menjadi objek penelitian selama periode 2020–2024. Perusahaan tersebut terdiri dari PT Bundamedik Tbk (Bunda Medik), PT Medikaloka Hermina Tbk (Hermina), PT Sejahteraya Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital), PT Famon Awal Bros Sedaya Tbk (Primaya Hospital), PT Kedoya Adyaraya Tbk (Grha Kedoya), PT Metro Healthcare Indonesia Tbk (Metro Hospitals), PT Murni Sadar Tbk (Murni Teguh), PT Royal Prima Tbk (Royal Prima), PT Sarana Meditama Metropolitan Tbk (EMC Healthcare), PT Siloam International Hospitals Tbk (Siloam Hospitals), dan PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk (Mitra Keluarga). Dengan demikian, jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 11 perusahaan rumah sakit swasta yang menjadi objek penelitian selama periode 2020–2024. Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data kapitalisasi aset, diferensiasi tarif layanan, segmentasi pasar, dan *Return on Assets* (ROA) perusahaan rumah sakit swasta selama periode 2020–2024. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut, dokumentasi dan studi pustaka. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kuantitatif dengan pendekatan *Structure-Conduct-*

Performance (SCP). Analisis dilakukan untuk menggambarkan kondisi struktur industri, perilaku perusahaan, dan kinerja industri rumah sakit swasta di Indonesia selama periode 2020–2024.

3. Hasil dan Diskusi

4.2 Analisis Struktur Industri

Struktur industri merupakan salah satu komponen utama dalam pendekatan *Structure–Conduct–Performance* (SCP) yang digunakan untuk menggambarkan tingkat konsentrasi pasar serta kekuatan ekonomi perusahaan dalam suatu industri. Dalam penelitian ini, struktur industri rumah sakit swasta dianalisis menggunakan total aset perusahaan. Total aset dipilih karena mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menguasai sumber daya ekonomi, melakukan ekspansi usaha, meningkatkan kapasitas pelayanan kesehatan, serta memperkuat daya saing di dalam industri.

Perusahaan dengan total aset yang lebih besar umumnya memiliki kemampuan yang lebih baik dalam melakukan investasi pada pembangunan rumah sakit baru, pengadaan teknologi medis modern, pengembangan layanan spesialis, maupun peningkatan kualitas pelayanan. Sebaliknya, perusahaan dengan aset yang relatif kecil cenderung memiliki ruang ekspansi yang lebih terbatas sehingga strategi yang diterapkan lebih banyak diarahkan pada efisiensi operasional dan pelayanan pada segmen pasar tertentu.

Berdasarkan laporan keuangan sebelas perusahaan rumah sakit swasta yang menjadi objek penelitian selama periode 2020–2024, diperoleh total aset sebagaimana disajikan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Total Aset Perusahaan Rumah Sakit Swasta Tahun 2020–2024

No	Perusahaan	2020	2021	2022	2023	2024
1	PT Bundamedik Tbk	2.162.536.834.465	2.687.530.545.714	2.938.610.148.990	3.083.162.034.448	3.446.360.903.748
2	PT Medikaloka Hermina Tbk	6.355.254.000.000	7.573.090.000.000	7.591.485.000.000	8.802.651.000.000	10.577.680.000.000
3	PT Sejahteraya Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital)	4.346.329.088.006	4.871.806.608.361	5.749.599.247.752	5.606.291.000.000	5.683.022.000.000
4	PT Famon Awal Bros Sedaya Tbk (Primaya Hospital)	2.405.800.000.000	3.122.948.000.000	3.959.240.000.000	4.704.033.000.000	5.072.590.000.000
5	PT Kedoya Adyaraya Tbk	752.743.000.000	946.173.866.591	893.687.906.620	828.796.348.621	887.627.583.015
6	PT Metro Healthcare Indonesia Tbk	3.445.671.000.000	4.211.212.000.000	4.234.621.000.000	4.137.006.000.000	4.021.105.000.000
7	PT Murni Sadar Tbk	805.630.483.868	1.334.584.653.925	1.652.743.362.757	1.857.070.014.294	2.376.583.974.227
8	PT Royal Prima Tbk	1.116.716.000.000	1.119.522.000.000	1.051.292.000.000	1.049.087.000.000	1.084.556.000.000
9	PT Sarana Meditama Metropolitan Tbk	4.055.891.000.000	4.430.805.000.000	4.949.825.000.000	5.270.604.000.000	5.558.310.470.082
10	PT Siloam International Hospitals Tbk	11.291.000.000.000	12.708.000.000.000	13.384.000.000.000	13.835.000.000.000	14.206.000.000.000

11	PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk	7.797.000.000.000	8.992.000.000.000	8.532.000.000.000	8.420.000.000.000	8.247.188.000.000
----	----------------------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Sumber: Data sekunder diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.1 terlihat bahwa selama periode penelitian terjadi peningkatan total aset pada sebagian besar perusahaan rumah sakit swasta. PT Siloam International Hospitals Tbk secara konsisten memiliki total aset terbesar dibandingkan perusahaan lainnya. Pada tahun 2024 total aset PT Siloam International Hospital Tbk mencapai Rp14,21 triliun, diikuti oleh PT Medikaloka Hermina Tbk sebesar Rp10,58 triliun dan PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk sebesar Rp8,25 triliun. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa ketiga perusahaan memiliki kapasitas finansial yang lebih besar dibandingkan perusahaan lain dalam industri rumah sakit swasta di Indonesia.

Sebaliknya, PT Kedoya Adyaraya Tbk dan PT Royal Prima Tbk merupakan perusahaan dengan total aset yang relatif lebih kecil selama periode penelitian. Walaupun demikian, kedua perusahaan tetap menunjukkan kemampuan mempertahankan operasionalnya pada segmen pasar tertentu melalui strategi pelayanan yang lebih spesifik.

Untuk mengetahui tingkat penguasaan pasar berdasarkan aset, dilakukan perhitungan Market Share (MS) menggunakan rumus:

$$MS = \frac{\text{Aset}}{\text{Total Aset Industri}} \times 100\%$$

Hasil perhitungan pangsa pasar disajikan pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Market Share Berdasarkan Total Aset Tahun 2020-2024

No	Perusahaan	2020	2021	2022	2023	2024
1	PT Bundamedik Tbk	4,86%	5,17%	5,35%	5,35%	5,63%
2	PT Medikaloka Hermina Tbk	14,27%	14,56%	13,82%	15,28%	17,29%
3	PT Sejahteraya Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital)	9,76%	9,37%	10,47%	9,73%	9,29%
4	PT Famom Awal Bros Sedaya Tbk (Primaya Hospital)	5,40%	6,01%	7,21%	8,17%	8,29%
5	PT Kedoya Adyaraya Tbk	1,69%	1,82%	1,63%	1,44%	1,45%
6	PT Metro Healthcare Indonesia Tbk	7,74%	8,10%	7,71%	7,18%	6,57%
7	PT Murni Sadar Tbk	1,81%	2,57%	3,01%	3,22%	3,89%
8	PT Royal Prima Tbk	2,51%	2,15%	1,91%	1,82%	1,77%
9	PT Sarana Meditama Metropolitan Tbk	9,11%	8,52%	9,01%	9,15%	9,09%
10	PT Siloam International Hospitals Tbk	25,35%	24,44%	24,36%	24,02%	23,23%
11	PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk	17,51%	17,29%	15,53%	14,62%	13,48%
	Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.2 terlihat bahwa distribusi market share berdasarkan total aset selama periode 2020–2024 menunjukkan adanya dominasi beberapa perusahaan besar dalam industri rumah sakit swasta di Indonesia. Selama lima tahun penelitian, PT Siloam International Hospitals Tbk secara konsisten menempati posisi pertama sebagai perusahaan dengan pangsa pasar terbesar. Meskipun mengalami penurunan secara bertahap dari 25,35% pada tahun 2020 menjadi 23,23% pada tahun 2024, perusahaan ini tetap memiliki proporsi penguasaan aset yang paling tinggi dibandingkan perusahaan lainnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa PT Siloam International Hospitals Tbk masih menjadi pemimpin industri berdasarkan kapasitas aset yang dimiliki.

Posisi berikutnya ditempati oleh PT Medikaloka Hermina Tbk dan PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk. Pangsa pasar PT Medikaloka Hermina Tbk menunjukkan kecenderungan meningkat, yaitu dari 14,27% pada tahun 2020 menjadi 17,29% pada tahun 2024, yang mengindikasikan adanya pertumbuhan aset yang lebih cepat dibandingkan rata-rata pertumbuhan industri. Sebaliknya, pangsa pasar PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk mengalami penurunan secara bertahap dari 17,51% menjadi 13,48%, meskipun perusahaan tersebut masih mempertahankan posisinya sebagai salah satu perusahaan dengan aset terbesar dalam industri.

Perusahaan lain seperti PT Sejahteraya Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital), PT Sarana Meditama Metropolitan Tbk (EMC Healthcare), dan PT Famon Awal Bros Sedaya Tbk (Primaya Hospital) memiliki pangsa pasar yang relatif stabil selama periode penelitian dengan kisaran 8% hingga 10%. Stabilitas tersebut menunjukkan bahwa ketiga perusahaan mampu mempertahankan kapasitas asetnya di tengah persaingan industri rumah sakit swasta yang semakin kompetitif. Di sisi lain, PT Famon Awal Bros Sedaya Tbk (Primaya Hospital) memperlihatkan peningkatan market share yang cukup signifikan, yaitu dari 5,40% pada tahun 2020 menjadi 8,29% pada tahun 2024, yang mencerminkan adanya ekspansi aset dan peningkatan kapasitas perusahaan selama periode penelitian.

Sementara itu, perusahaan dengan pangsa pasar relatif kecil seperti PT Kedoya Adyaraya Tbk, PT Royal Prima Tbk, dan PT Murni Sadar Tbk memiliki kontribusi aset yang lebih rendah terhadap total aset industri. Namun demikian, PT Murni Sadar Tbk menunjukkan peningkatan market share secara konsisten dari 1,81% pada tahun 2020 menjadi 3,89% pada tahun 2024, sedangkan pangsa pasar PT Royal Prima Tbk dan PT Kedoya Adyaraya Tbk cenderung berada di bawah 2% sepanjang periode penelitian. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun skala perusahaan relatif lebih kecil, beberapa perusahaan tetap mampu meningkatkan kapasitas asetnya secara bertahap.

Secara keseluruhan, distribusi market share selama periode 2020–2024 menunjukkan bahwa penguasaan aset industri rumah sakit swasta masih terkonsentrasi pada beberapa perusahaan besar. Empat hingga lima perusahaan dengan pangsa pasar terbesar menguasai sebagian besar total aset industri, sedangkan perusahaan lainnya memiliki proporsi yang relatif lebih kecil. Kondisi ini mengindikasikan bahwa struktur industri rumah sakit swasta di Indonesia cenderung terkonsentrasi, sehingga analisis lebih lanjut mengenai tingkat konsentrasi industri dilakukan menggunakan Concentration Ratio Four Firms (CR4) sebagai salah satu indikator dalam pendekatan Structure–Conduct–Performance (SCP).

Untuk mengetahui tingkat konsentrasi industri secara keseluruhan digunakan indikator *Concentration Ratio Four Firms* (CR4), yaitu penjumlahan pangsa pasar empat perusahaan terbesar.

$$CR4 = MS_1 + MS_2 + MS_3 + MS_4$$

Tabel 4.3 Hasil Perhitungan CR4

Uraian	2020	2021	2022	2023	2024
Market Share PT Siloam International Hospitals Tbk (Siloam Hospitals)	25,35%	24,44%	24,36%	24,02%	23,23%
Market Share PT Medikaloka Hermina Tbk (Hermina)	14,27%	14,56%	13,82%	15,28%	17,29%
Market Share PT Mitra Keluarga Karyaschat Tbk (Mitra Keluarga)	17,51%	17,29%	15,53%	14,62%	13,48%
Market Share PT Sejahteraya Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital)	9,76%	9,37%	10,47%	9,73%	9,29%
CR4	66,89%	65,66%	64,18%	63,65%	63,29%

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.3 terlihat bahwa nilai Concentration Ratio Four Firms (CR4) selama periode 2020–2024 berada pada kisaran 63,29% hingga 66,89%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa empat perusahaan terbesar dalam industri rumah sakit swasta secara konsisten menguasai lebih dari 60% total aset industri. Kondisi ini mengindikasikan bahwa struktur industri rumah sakit swasta di Indonesia memiliki tingkat konsentrasi yang relatif tinggi.

Pada tahun 2020, nilai CR4 tercatat sebesar 66,89%, kemudian mengalami penurunan secara bertahap menjadi 65,66% pada tahun 2021, 64,18% pada tahun 2022, 63,65% pada tahun 2023, dan 63,29% pada tahun 2024. Penurunan tersebut menunjukkan bahwa meskipun empat perusahaan terbesar masih mendominasi industri, pangsa pasar perusahaan-perusahaan lain mulai mengalami peningkatan sehingga tingkat konsentrasi industri sedikit berkurang dari tahun ke tahun. Hal ini sejalan dengan meningkatnya market share beberapa perusahaan seperti PT Famon Awal Bros Sedaya Tbk (Primaya Hospital) dan PT Murni Sadar Tbk, yang berhasil memperbesar proporsi asetnya selama periode penelitian.

Meskipun demikian, nilai CR4 yang secara konsisten berada di atas 60% menunjukkan bahwa struktur industri rumah sakit swasta masih tergolong oligopoli ketat (tight oligopoly). Dalam struktur pasar seperti ini, sebagian besar penguasaan sumber daya ekonomi berada pada beberapa perusahaan besar, yaitu PT Siloam International

Hospitals Tbk, PT Medikaloka Hermina Tbk, PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk, dan PT Sejahteraya Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital). Dominasi tersebut memberikan keunggulan bagi perusahaan-perusahaan besar dalam melakukan ekspansi usaha, meningkatkan kapasitas pelayanan, mengadopsi teknologi kesehatan yang lebih modern, serta memperluas jaringan rumah sakit dibandingkan perusahaan dengan skala aset yang lebih kecil.

Secara keseluruhan, hasil analisis CR4 menunjukkan bahwa struktur industri rumah sakit swasta di Indonesia selama periode 2020–2024 tetap didominasi oleh empat perusahaan terbesar, meskipun tingkat konsentrasinya mengalami sedikit penurunan dari tahun ke tahun. Berdasarkan pendekatan Structure–Conduct–Performance (SCP), kondisi tersebut menunjukkan bahwa struktur pasar masih bersifat terkonsentrasi sehingga berpotensi memengaruhi perilaku perusahaan dalam menetapkan strategi persaingan, diferensiasi layanan, dan ekspansi usaha yang pada akhirnya akan berdampak terhadap kinerja perusahaan dalam industri.

4.3 Analisis Perilaku Perusahaan

Perilaku perusahaan (*conduct*) merupakan komponen kedua dalam pendekatan *Structure–Conduct–Performance* (SCP). Perilaku perusahaan menggambarkan strategi yang diterapkan oleh masing-masing perusahaan dalam menghadapi persaingan industri. Dalam industri rumah sakit swasta, perilaku perusahaan tidak hanya tercermin dari strategi ekspansi maupun investasi, tetapi juga dapat diamati melalui kebijakan penetapan tarif layanan kesehatan serta segmentasi pasar yang menjadi sasaran perusahaan.

Dalam penelitian ini, perilaku perusahaan dianalisis menggunakan dua indikator, yaitu diferensiasi tarif layanan dan segmentasi pasar. Diferensiasi tarif layanan digunakan untuk mengetahui bagaimana masing-masing rumah sakit menerapkan strategi harga berdasarkan kelas pelayanan yang tersedia. Sementara itu, segmentasi pasar digunakan untuk mengidentifikasi kelompok konsumen yang menjadi target utama pelayanan rumah sakit.

4.3.1 Diferensiasi Tarif Layanan

Diferensiasi tarif merupakan salah satu strategi yang umum digunakan dalam industri rumah sakit swasta untuk menghadapi persaingan. Perbedaan tarif pelayanan tidak hanya dipengaruhi oleh biaya operasional, tetapi juga dipengaruhi oleh kualitas fasilitas, kelengkapan layanan medis, reputasi rumah sakit, lokasi operasional, serta segmen pasar yang menjadi sasaran perusahaan.

Dalam penelitian ini, diferensiasi tarif dianalisis berdasarkan tarif kamar rawat inap kelas III, kelas II, kelas I, VIP, dan VVIP pada sebelas perusahaan rumah sakit swasta selama periode 2020–2024.

Tabel 4.4 Rata-rata Tarif Kamar Rawat Inap Rumah Sakit Swasta Tahun 2020–2024

No	Rumah Sakit	VVIP (Rp)	VIP (Rp)	Kelas I (Rp)	Kelas II (Rp)	Kelas III (Rp)
1	PT Bundamedik Tbk (Bunda Medik)	4.560.000	1.400.000	900.000	650.000	390.000
2	PT Medikaloka Hermina Tbk (Hermina)	2.034.000	1.820.000	1.070.000	642.000	268.000
3	PT Sejahteraya Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital)	2.900.000	2.700.000	1.400.000	900.000	400.000
4	PT Famon Awal Bros Sedaya Tbk (Primaya Hospital)	1.200.000	1.315.000	950.000	525.000	292.000
5	PT Kedoya Adyaraya Tbk (Grha Kedoya)	1.750.000	1.550.000	850.000	650.000	350.000
6	PT Metro Healthcare Indonesia Tbk (Metro Hospitals)	1.100.000	900.000	650.000	375.000	175.000
7	PT Murni Sadar Tbk (Murni Teguh)	1.600.000	950.000	600.000	400.000	250.000
8	PT Royal Prima Tbk (Royal Prima)	1.250.000	850.000	510.000	420.000	320.000
9	PT Sarana Meditama Metropolitan Tbk (EMC Healthcare)	1.800.000	1.100.000	800.000	450.000	180.000
10	PT Siloam International Hospitals Tbk (Siloam Hospitals)	3.000.000	2.500.000	1.000.000	750.000	300.000
11	PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk (Mitra Keluarga)	1.670.000	1.375.000	1.175.000	570.000	275.000

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.4 terlihat bahwa terdapat perbedaan tarif kamar rawat inap yang cukup signifikan antar perusahaan rumah sakit swasta. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa masing-masing perusahaan menerapkan strategi harga yang berbeda sesuai dengan kualitas fasilitas, kelengkapan pelayanan medis, lokasi rumah sakit, citra perusahaan, serta segmen pasien yang menjadi sasaran.

Rumah sakit dengan tarif tertinggi pada kelas VVIP adalah PT Bundamedik Tbk (Bunda Medik) yaitu sebesar Rp4.560.000 per hari. Tarif tersebut jauh lebih tinggi dibandingkan rumah sakit lainnya sehingga menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan strategi layanan premium yang mengutamakan fasilitas eksklusif, kenyamanan pasien, serta pelayanan yang lebih personal. Sementara itu, PT Metro Healthcare Indonesia Tbk (Metro Hospitals) menetapkan tarif VVIP terendah sebesar Rp1.100.000, yang mengindikasikan strategi harga yang lebih kompetitif.

Pada kelas VIP, PT Sejahteraya Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital) menetapkan tarif tertinggi sebesar Rp2.700.000, diikuti oleh PT Siloam International Hospitals (Siloam Hospitals) sebesar Rp2.500.000. Kedua rumah sakit tersebut dikenal memiliki fasilitas kesehatan modern serta layanan spesialis yang lengkap sehingga mampu menetapkan tarif yang relatif tinggi dibandingkan perusahaan lainnya. Sebaliknya, PT Royal Prima Tbk (Royal Prima) menetapkan tarif VIP terendah yaitu sebesar Rp850.000.

Untuk kelas I, tarif tertinggi juga dimiliki oleh PT Sejahteraya Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital) sebesar Rp1.400.000, sedangkan tarif terendah dimiliki oleh PT Royal Prima Tbk (Royal Prima) sebesar Rp510.000. Variasi tarif tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memiliki strategi pelayanan yang berbeda sesuai dengan target konsumennya.

Pada kelas II, tarif tertinggi ditetapkan oleh PT Sejahteraya Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital) sebesar Rp900.000, sedangkan tarif terendah ditawarkan oleh PT Metro Healthcare Indonesia Tbk (Metro Hospitals) sebesar Rp375.000. Demikian pula pada kelas III, tarif tertinggi dimiliki oleh PT Sejahteraya Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital) sebesar Rp400.000, sementara tarif terendah kembali dimiliki oleh PT Metro Healthcare Indonesia Tbk (Metro Hospitals) sebesar Rp175.000.

Perbedaan tarif antar rumah sakit tersebut menunjukkan adanya strategi diferensiasi layanan yang cukup jelas. Rumah sakit dengan fasilitas yang lebih lengkap, teknologi medis yang lebih modern, serta citra perusahaan yang lebih kuat cenderung menetapkan tarif pelayanan yang lebih tinggi. Sebaliknya, rumah sakit dengan tarif yang lebih rendah menerapkan strategi penetrasi harga untuk menarik jumlah pasien yang lebih besar, khususnya masyarakat pada segmen ekonomi menengah.

Dengan demikian, diferensiasi tarif menjadi salah satu strategi utama perusahaan rumah sakit swasta dalam membangun keunggulan kompetitif di tengah persaingan industri pelayanan kesehatan.

4.3.2 Segmentasi Pasar

Selain melakukan diferensiasi tarif layanan, perusahaan rumah sakit swasta juga menerapkan strategi segmentasi pasar. Segmentasi pasar merupakan proses pengelompokan konsumen berdasarkan karakteristik tertentu sehingga perusahaan dapat menyediakan layanan yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing kelompok pasien.

Dalam industri rumah sakit swasta, segmentasi pasar umumnya dilakukan berdasarkan kemampuan ekonomi masyarakat yang tercermin melalui variasi kelas kamar rawat inap. Semakin lengkap variasi kelas pelayanan yang ditawarkan, maka semakin luas pula segmen pasar yang dapat dijangkau oleh rumah sakit.

Tabel 4.5 Segmentasi Pasar Rumah Sakit Swasta Berdasarkan Variasi Kelas Pelayanan

Rumah Sakit	Segmentasi Pasar
PT Bundamedik Tbk (Bunda Medik)	Premium
PT Medikaloka Hermina Tbk (Hermina)	Menengah–Atas
PT Sejahteraya Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital)	Premium
PT Famon Awal Bros Sedaya Tbk (Primaya Hospital)	Menengah
PT Kedoya Adyaraya Tbk (Grha Kedoya)	Menengah

PT Metro Healthcare Indonesia Tbk (Metro Hospitals)	Menengah
PT Murni Sadar Tbk (Murni Teguh)	Menengah
PT Royal Prima Tbk (Royal Prima)	Menengah
PT Sarana Meditama Metropolitan Tbk (EMC Healthcare)	Menengah–Atas
PT Siloam International Hospitals Tbk (Siloam Hospitals)	Premium
PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk (Mitra Keluarga)	Menengah–Atas

Berdasarkan Tabel 4.5 terlihat bahwa perusahaan rumah sakit swasta memiliki segmentasi pasar yang berbeda-beda. Rumah sakit seperti Bunda Medik, Mayapada Hospital, dan Siloam Hospitals cenderung menargetkan segmen premium, yang ditunjukkan oleh tarif kamar yang relatif tinggi, terutama pada kelas VIP dan VVIP. Strategi tersebut bertujuan menarik pasien yang mengutamakan kenyamanan, privasi, teknologi medis modern, serta kualitas pelayanan yang lebih eksklusif.

Sementara itu, Hermina, Mitra Keluarga, dan EMC Healthcare berada pada segmen menengah–atas dengan tarif yang masih kompetitif namun tetap menawarkan fasilitas yang lengkap. Kelompok rumah sakit ini berusaha menjangkau pasien yang menginginkan pelayanan berkualitas dengan biaya yang lebih terjangkau dibandingkan rumah sakit premium.

Di sisi lain, Primaya Hospital, Metro Hospitals, Murni Teguh, Royal Prima, dan Grha Kedoya lebih berorientasi pada segmen menengah. Strategi tarif yang relatif lebih rendah memungkinkan rumah sakit memperoleh jumlah pasien yang lebih besar melalui keunggulan harga tanpa mengurangi kualitas pelayanan dasar yang diberikan.

Berdasarkan hasil analisis diferensiasi tarif dan segmentasi pasar tersebut dapat disimpulkan bahwa perusahaan rumah sakit swasta di Indonesia menerapkan strategi perilaku (*conduct*) yang beragam sesuai dengan karakteristik konsumen yang dituju. Perusahaan dengan aset yang besar cenderung mengembangkan layanan premium dengan tarif yang lebih tinggi, sedangkan perusahaan dengan aset yang relatif lebih kecil memilih strategi harga yang lebih kompetitif untuk mempertahankan pangsa pasar. Temuan ini sejalan dengan pendekatan *Structure–Conduct–Performance* (SCP), di mana struktur industri yang terkonsentrasi mendorong perusahaan untuk mengembangkan strategi diferensiasi layanan sebagai upaya meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan.

4.4 Analisis Kinerja Industri

Kinerja industri merupakan komponen ketiga dalam pendekatan *Structure–Conduct–Performance* (SCP). Kinerja perusahaan menunjukkan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk menghasilkan keuntungan. Pada penelitian ini, kinerja industri diukur menggunakan *Return on Assets* (ROA) karena rasio ini mampu menggambarkan tingkat efektivitas perusahaan dalam menghasilkan laba berdasarkan total aset yang dimiliki.

Semakin tinggi nilai ROA menunjukkan bahwa perusahaan semakin efisien dalam mengelola asetnya untuk menghasilkan laba. Sebaliknya, nilai ROA yang rendah bahkan negatif menunjukkan bahwa aset yang dimiliki belum mampu dimanfaatkan secara optimal sehingga perusahaan mengalami penurunan profitabilitas atau bahkan kerugian.

Rumus ROA yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

$$ROA = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total asset}} \times 100\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan data laporan keuangan sebelas perusahaan rumah sakit swasta periode 2020–2024, diperoleh nilai ROA sebagaimana disajikan pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6 *Return on Assets* (ROA) Perusahaan Rumah Sakit Swasta Tahun 2020–2024

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.12014>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

No	Perusahaan	2020	2021	2022	2023	2024
1	PT Bundamedik Tbk (Bunda Medik)	22,80%	30,64%	26,02%	22,57%	20,52%
2	PT Medikaloka Hermina Tbk (Hermina)	16,40%	23,32%	7,73%	9,29%	10,00%
3	PT Sejahterajaya Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital)	0,36%	4,65%	0,54%	1,90%	3,21%
4	PT Famon Awal Bros Sejahtera Tbk (Primaya Hospital)	17,23%	17,80%	0,03%	4,35%	5,14%
5	PT Kedoya Adyaraya Tbk (Grha Kedoya)	4,91%	9,97%	4,91%	3,56%	6,20%
6	PT Metro Healthcare Indonesia Tbk (Metro Hospitals)	-0,45%	0,33%	-1,43%	-0,87%	-0,74%
7	PT Murni Sadar Tbk (Murni Teguh)	0,31%	9,78%	3,96%	-0,76%	0,11%
8	PT Royal Prima Tbk (Royal Prima)	4,01%	6,67%	2,08%	-0,27%	-1,70%
9	PT Sarana Meditama Metropolitan Tbk (EMC Healthcare)	-1,12%	3,57%	0,67%	0,88%	1,84%
10	PT Siloam International Hospitals Tbk (Siloam Hospitals)	4,64%	10,95%	10,57%	15,73%	10,05%
11	PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk (Mitra Keluarga)	17,48%	24,31%	19,38%	16,44%	18,29%

Sumber: Data sekunder diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 4.6 terlihat bahwa kemampuan perusahaan rumah sakit swasta dalam menghasilkan laba selama periode 2020–2024 menunjukkan perbedaan nilai ROA antar perusahaan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas pengelolaan aset setiap perusahaan tidak sama sehingga menghasilkan tingkat profitabilitas yang berbeda pula.

Selama periode penelitian, PT Bunda Medik Tbk menjadi perusahaan dengan tingkat ROA yang relatif paling tinggi. Nilai ROA perusahaan mencapai 30,64% pada tahun 2021, kemudian mengalami penurunan secara bertahap menjadi 20,52% pada tahun 2024, namun tetap berada pada tingkat yang tinggi dibandingkan perusahaan lain. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan mampu memanfaatkan aset yang dimiliki secara efisien untuk menghasilkan laba.

Selain PT Bunda Medik Tbk, PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk juga menunjukkan kinerja yang sangat baik. Nilai ROA perusahaan berada pada kisaran 16–24% selama periode penelitian sehingga mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan profitabilitas meskipun kondisi industri mengalami perubahan. Hermina juga memperlihatkan kinerja yang relatif baik dengan ROA mencapai 23,32% pada tahun 2021, meskipun mengalami penurunan pada tahun-tahun berikutnya.

Di sisi lain, PT Siloam International Hospitals Tbk sebagai perusahaan dengan total aset terbesar mampu mempertahankan tingkat profitabilitas yang cukup stabil. Nilai ROA perusahaan meningkat hingga 15,73% pada tahun 2023 sebelum sedikit menurun menjadi 10,05% pada tahun 2024. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya aset yang dimiliki mampu dimanfaatkan secara efektif dalam menghasilkan laba perusahaan.

Sebaliknya, beberapa perusahaan masih menunjukkan tingkat profitabilitas yang relatif rendah bahkan mengalami ROA negatif. PT Metro Healthcare Indonesia Tbk mencatat ROA negatif pada sebagian besar periode penelitian, yaitu -0,45% (2020), -1,43% (2022), -0,87% (2023), dan -0,74% (2024). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan belum mampu memanfaatkan asetnya secara optimal sehingga masih mengalami kerugian operasional pada beberapa periode.

Kondisi yang hampir sama juga terjadi pada PT Royal Prima Tbk, yang mengalami penurunan profitabilitas hingga mencatat ROA negatif sebesar -1,70% pada tahun 2024. Sementara itu, PT Sarana Meditama Metropolitan Tbk sempat mengalami ROA negatif pada tahun 2020 sebelum kembali menghasilkan laba pada tahun-tahun berikutnya, walaupun tingkat profitabilitasnya masih relatif rendah.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan rumah sakit swasta dengan skala aset yang besar cenderung memiliki tingkat profitabilitas yang lebih baik dibandingkan perusahaan dengan aset yang relatif kecil. Perusahaan seperti PT Bundamedik Tbk, PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk, PT Medikaloka Hermina Tbk, dan PT Siloam International Hospitals Tbk mampu mempertahankan ROA yang relatif tinggi karena memiliki kapasitas finansial yang lebih kuat, jaringan pelayanan yang luas, serta kemampuan melakukan investasi pada fasilitas kesehatan dan teknologi medis. Sebaliknya, perusahaan yang memiliki aset lebih kecil cenderung menghadapi tantangan dalam meningkatkan efisiensi operasional sehingga tingkat profitabilitasnya lebih rendah.

Dalam perspektif *Structure–Conduct–Performance* (SCP), hasil tersebut menunjukkan bahwa struktur industri yang didominasi oleh beberapa perusahaan besar memberikan peluang bagi perusahaan-perusahaan tersebut untuk memperoleh kinerja yang lebih baik. Kemampuan finansial yang tinggi memungkinkan perusahaan melakukan pengembangan fasilitas, meningkatkan kualitas pelayanan, menerapkan inovasi teknologi, serta memperkuat posisi kompetitif di dalam industri. Di sisi lain, perusahaan dengan pangsa pasar yang lebih kecil dituntut untuk meningkatkan efisiensi operasional dan menerapkan strategi bisnis yang lebih efektif agar mampu meningkatkan profitabilitasnya.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja industri rumah sakit swasta selama periode 2020–2024 masih didominasi oleh beberapa perusahaan besar yang mampu menghasilkan tingkat profitabilitas tinggi. Temuan ini memperlihatkan adanya hubungan antara struktur industri, perilaku perusahaan, dan kinerja perusahaan sebagaimana dijelaskan dalam pendekatan *Structure–Conduct–Performance* (SCP), yang selanjutnya akan dianalisis secara terintegrasi pada bagian berikutnya.

4.5 Analisis *Structure–Conduct–Performance* (SCP)

Pendekatan *Structure–Conduct–Performance* (SCP) menjelaskan bahwa struktur industri akan memengaruhi perilaku perusahaan (*conduct*), yang selanjutnya akan berdampak terhadap kinerja perusahaan (*performance*). Hubungan ketiga komponen tersebut menjadi dasar dalam menganalisis tingkat persaingan industri serta strategi yang diterapkan perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif. Pada penelitian ini, struktur industri dianalisis menggunakan kapitalisasi aset dan tingkat konsentrasi pasar *Concentration Ratio Four Firms* (CR4), perilaku perusahaan dianalisis melalui diferensiasi tarif layanan dan segmentasi pasar, sedangkan kinerja perusahaan diukur menggunakan *Return on Assets* (ROA).

Berdasarkan hasil analisis struktur industri pada Subbab 4.2, diketahui bahwa industri rumah sakit swasta di Indonesia memiliki nilai CR4 sebesar 63,29%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa lebih dari enam puluh persen total aset industri dikuasai oleh empat perusahaan terbesar, yaitu PT Siloam International Hospitals Tbk, PT Medikaloka Hermina Tbk, PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk, dan PT Sejahteraya Anugrahjaya Tbk. Tingginya nilai CR4 mengindikasikan bahwa struktur industri rumah sakit swasta di Indonesia cenderung memiliki tingkat konsentrasi yang tinggi sehingga karakteristik industrinya mengarah pada pasar oligopoli. Dalam struktur pasar seperti ini, keputusan yang diambil oleh perusahaan-perusahaan besar akan memberikan pengaruh terhadap kondisi persaingan industri secara keseluruhan.

Struktur industri yang terkonsentrasi tersebut memberikan keuntungan bagi perusahaan besar karena memiliki kemampuan finansial yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain. Besarnya aset memungkinkan perusahaan melakukan investasi dalam pembangunan rumah sakit baru, pengembangan teknologi medis, penambahan tenaga kesehatan profesional, serta peningkatan kualitas fasilitas pelayanan. Dengan demikian, perusahaan besar memiliki peluang yang lebih besar untuk memperluas jaringan pelayanan dan meningkatkan pangsa pasarnya dibandingkan perusahaan yang memiliki aset relatif lebih kecil.

Kondisi struktur industri tersebut kemudian memengaruhi perilaku perusahaan dalam menghadapi persaingan. Berdasarkan hasil analisis perilaku perusahaan pada Subbab 4.3, terlihat bahwa masing-masing rumah sakit menerapkan strategi diferensiasi tarif layanan yang berbeda sesuai dengan fasilitas dan kualitas pelayanan yang ditawarkan. Rumah sakit dengan aset yang besar, seperti Bunda Medik, Mayapada Hospital, dan Siloam Hospitals, menetapkan tarif pelayanan yang relatif lebih tinggi, khususnya pada kelas VIP dan VVIP. Strategi tersebut mencerminkan upaya perusahaan untuk menciptakan nilai tambah melalui penyediaan fasilitas yang lebih lengkap, teknologi kesehatan yang lebih modern, serta pelayanan medis yang lebih berkualitas.

Sebaliknya, perusahaan yang memiliki aset relatif lebih kecil cenderung menerapkan tarif pelayanan yang lebih kompetitif untuk menarik jumlah pasien yang lebih besar. Strategi ini dilakukan agar perusahaan tetap mampu bersaing di tengah dominasi perusahaan-perusahaan besar. Selain melalui kebijakan tarif, perilaku perusahaan juga tercermin dari segmentasi pasar yang diterapkan. Perusahaan dengan fasilitas premium lebih banyak menyasar masyarakat berpendapatan menengah ke atas, sedangkan rumah sakit dengan tarif yang lebih terjangkau berupaya menjangkau masyarakat dengan kemampuan ekonomi yang lebih beragam. Perbedaan strategi tersebut menunjukkan bahwa setiap perusahaan menyesuaikan perilaku bisnisnya dengan sumber daya dan posisi kompetitif yang dimiliki.

Perilaku perusahaan yang berbeda pada akhirnya menghasilkan kinerja perusahaan yang berbeda pula. Berdasarkan hasil analisis ROA pada Subbab 4.4, perusahaan yang mampu memanfaatkan aset secara efektif cenderung memperoleh tingkat profitabilitas yang lebih tinggi. PT Bunda Medik Tbk, PT Mitra Keluarga

Karyasehat Tbk, PT Medikaloka Hermina Tbk, dan PT Siloam International Hospitals Tbk menunjukkan nilai ROA yang relatif tinggi selama periode penelitian. Tingginya profitabilitas tersebut menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya memiliki aset yang besar, tetapi juga mampu mengelola aset tersebut secara efisien sehingga menghasilkan laba yang optimal.

Sebaliknya, beberapa perusahaan dengan skala aset yang lebih kecil masih menunjukkan tingkat profitabilitas yang rendah bahkan mengalami ROA negatif pada beberapa periode penelitian. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa kepemilikan aset yang terbatas serta kemampuan operasional yang belum optimal dapat memengaruhi kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan efisiensi operasional, memperbaiki kualitas pelayanan, serta mengembangkan strategi bisnis yang sesuai agar mampu meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang selaras antara struktur industri, perilaku perusahaan, dan kinerja perusahaan sebagaimana dijelaskan dalam teori *Structure–Conduct–Performance* (SCP). Struktur industri yang terkonsentrasi pada beberapa perusahaan besar memberikan keunggulan dalam penguasaan sumber daya ekonomi. Keunggulan tersebut mendorong perusahaan menerapkan strategi diferensiasi tarif dan segmentasi pasar yang lebih efektif sehingga mampu meningkatkan profitabilitas perusahaan. Dengan kata lain, semakin besar kemampuan perusahaan dalam menguasai aset dan menyusun strategi bisnis yang tepat, maka semakin besar pula peluang perusahaan untuk memperoleh kinerja keuangan yang lebih baik.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa besarnya aset tidak secara otomatis menjamin tingginya tingkat profitabilitas perusahaan. Efektivitas pengelolaan aset, efisiensi operasional, kualitas pelayanan kesehatan, inovasi layanan, serta kemampuan manajemen dalam merespons perubahan kebutuhan masyarakat tetap menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghasilkan laba. Oleh karena itu, perusahaan rumah sakit swasta tidak hanya dituntut untuk meningkatkan skala usahanya, tetapi juga harus mampu mengoptimalkan pemanfaatan aset yang dimiliki agar dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil analisis *Structure–Conduct–Performance* (SCP) menunjukkan bahwa industri rumah sakit swasta di Indonesia selama periode 2020–2024 memiliki struktur pasar yang cenderung oligopoli dengan tingkat konsentrasi aset yang cukup tinggi. Kondisi tersebut mendorong perusahaan menerapkan berbagai strategi diferensiasi tarif layanan dan segmentasi pasar sesuai dengan karakteristik konsumennya. Strategi yang diterapkan tersebut berkontribusi terhadap perbedaan kinerja keuangan masing-masing perusahaan, yang tercermin dari variasi nilai *Return on Assets* (ROA). Dengan demikian, pendekatan SCP dalam penelitian ini mampu menjelaskan bahwa struktur industri memengaruhi perilaku perusahaan, dan perilaku perusahaan selanjutnya memengaruhi kinerja perusahaan, sehingga ketiga komponen tersebut saling berkaitan dalam menentukan tingkat persaingan industri rumah sakit swasta di Indonesia selama periode penelitian.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis menggunakan pendekatan *Structure–Conduct–Performance* (SCP) pada industri rumah sakit swasta yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2020–2024, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut. Struktur industri rumah sakit swasta di Indonesia selama periode 2020–2024 menunjukkan tingkat konsentrasi yang tinggi sehingga mengarah pada struktur pasar oligopoli. Hasil perhitungan *Concentration Ratio Four Firms* (CR4) menunjukkan bahwa lebih dari 60% total aset industri dikuasai oleh empat perusahaan terbesar, yaitu PT Siloam International Hospitals Tbk (Siloam Hospitals), PT Medikaloka Hermina Tbk (Hermina), PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk (Mitra Keluarga), dan PT Sejahtera Anugrahjaya Tbk (Mayapada Hospital). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa struktur industri masih didominasi oleh beberapa perusahaan besar yang memiliki keunggulan dalam penguasaan sumber daya, kapasitas investasi, pengembangan fasilitas kesehatan, serta perluasan jaringan pelayanan dibandingkan perusahaan lainnya. Perilaku perusahaan (*conduct*) pada industri rumah sakit swasta selama periode 2020–2024 tercermin melalui penerapan strategi diferensiasi tarif layanan dan segmentasi pasar. Perusahaan dengan kapasitas aset yang lebih besar cenderung menetapkan tarif pelayanan yang lebih tinggi, khususnya pada kelas VIP dan VVIP, sebagai strategi diferensiasi layanan premium yang didukung fasilitas kesehatan, teknologi medis, dan kualitas pelayanan yang lebih lengkap. Sebaliknya, perusahaan dengan aset yang lebih kecil lebih banyak menerapkan tarif yang kompetitif untuk menjangkau pasar yang lebih luas. Selain itu, setiap perusahaan menerapkan segmentasi pasar yang berbeda sesuai dengan karakteristik layanan dan kelompok konsumen yang menjadi sasaran. Hasil tersebut menunjukkan bahwa struktur industri yang terkonsentrasi mendorong perusahaan untuk menerapkan strategi bisnis yang berbeda sebagai upaya mempertahankan daya saing. Kinerja industri rumah sakit swasta yang diukur menggunakan *Return on Assets*

(ROA) menunjukkan bahwa tingkat profitabilitas perusahaan masih bervariasi selama periode penelitian. PT Bundamedik Tbk, PT Medikaloka Hermina Tbk, PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk, dan PT Siloam International Hospitals Tbk mampu mempertahankan tingkat ROA yang relatif tinggi, sehingga menunjukkan kemampuan perusahaan dalam mengelola aset secara efektif untuk menghasilkan laba. Sebaliknya, beberapa perusahaan masih mencatatkan ROA yang rendah bahkan negatif pada beberapa periode, yang mengindikasikan bahwa pemanfaatan aset dan efisiensi operasional belum optimal. Temuan ini menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan perusahaan dalam menghadapi struktur industri yang terkonsentrasi turut berkontribusi terhadap perbedaan kinerja profitabilitas, sehingga sejalan dengan konsep Structure–Conduct–Performance (SCP) yang menjelaskan adanya keterkaitan antara struktur industri, perilaku perusahaan, dan kinerja perusahaan

Referensi

1. Amriani, A., Arifin, M. A., & Marzuki, D. S. (2020). *Analisis Segmentasi Pasar Pelayanan Kesehatan di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Islam Faisal Makassar*. Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia.
2. Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik Indonesia 2024*. Jakarta: BPS.
3. Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
4. Barney, J. B., Ketchen, D. J., & Wright, M. (2021). *The Future of Resource-Based Theory*. Journal of Management.
5. Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education* (3rd ed.). The University of Chicago Press.
6. Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2022). *Fundamentals of Financial Management* (16th ed.). Cengage Learning.
7. Bursa Efek Indonesia. (2020–2024). *Laporan Keuangan dan Annual Report Perusahaan Rumah Sakit*. Jakarta: Bursa Efek Indonesia.
8. Feldstein, P. J. (2019). *Health Care Economics* (8th ed.). Cengage Learning.
9. Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2024). *Profil Kesehatan Indonesia Tahun 2024*. Jakarta: Kementerian Kesehatan RI.
10. Klein, T. L., & Thielen, C. (2024). Patient Transport in Hospitals: A Literature Review of Operations Research and Management Science Methods. *Operations Research for Health Care*.
11. Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing* (17th ed.). Pearson.
12. Kotler, P., & Armstrong, G. (2024). *Principles of Marketing* (19th Global Edition). Pearson.
13. Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing Management* (16th Global Edition). Pearson.
14. Kuncoro, M. (2018). *Ekonomi Industri Indonesia: Menuju Negara Industri Baru 2030*. Andi.
15. Mafulah, K. R. (2020). *Analisis Penentuan Tarif Jasa Rawat Inap dengan Menggunakan Metode Activity Based Costing pada Rumah Sakit Pelengkap Jombang*. Skripsi.
16. Patresia Dian, S., & Mardiaty, N. (2024). Analisis Produk Layanan Rawat Inap Berdasarkan Strategi STP dan Marketing Mix di Rumah Sakit Hermina Depok. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia*.
17. PT Bundamedik Tbk. (2020–2024). *Annual Report*. Jakarta.
18. PT Famon Awal Bros Sedaya Tbk. (2020–2024). *Annual Report*. Jakarta.
19. PT Kedoya Adyaraya Tbk. (2020–2024). *Annual Report*. Jakarta.
20. PT Medikaloka Hermina Tbk. (2020–2024). *Annual Report*. Jakarta.
21. PT Metro Healthcare Indonesia Tbk. (2020–2024). *Annual Report*. Jakarta.
22. PT Mitra Keluarga Karyasehat Tbk. (2020–2024). *Annual Report*. Jakarta.
23. PT Murni Sadar Tbk. (2020–2024). *Annual Report*. Medan.
24. PT Royal Prima Tbk. (2020–2024). *Annual Report*. Medan.
25. PT Sarana Meditama Metropolitan Tbk. (2020–2024). *Annual Report*. Jakarta.
26. PT Sejahterajaya Anugrahjaya Tbk. (2020–2024). *Annual Report*. Jakarta.
27. PT Siloam International Hospitals Tbk. (2020–2024). *Annual Report*. Tangerang.
28. Sabarguna, B. S. (2017). *Manajemen Rumah Sakit*. Sagung Seto.
29. Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
30. Sukirno, S. (2021). *Makroekonomi Teori Pengantar* (Edisi Ketiga). RajaGrafindo Persada.
31. Suheri, A. (2022). Analisis Perbedaan Tarif Riil Rumah Sakit dengan Tarif INA-CBG's Pelayanan Rawat Inap. *Jurnal Kesehatan*.
32. Sulistiadi, W., & Utami, S. (2020). Analisa Perbandingan Biaya Satuan Menggunakan Sistem Activity Based Cost dengan Tarif Rawat Inap Rumah Sakit di Indonesia. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia*.
33. Tae, Hariyanti, T., & Al Rasyid. (2017). Segmentasi Geografi dan Perilaku Berpengaruh terhadap Keputusan Memilih Layanan Rawat Inap di Rumah Sakit. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*.
34. Todaro, M. P., & Smith, S. C. (2020). *Economic Development* (13th ed.). Pearson.
35. Warda, Sumiaty, Hasan, C., Rusyidi, A. R., & Andyanie, E. (2022). Gambaran Segmentasi Pasar Pasien Rawat Inap di Rumah Sakit Dr. Tadjuddin Chalid Makassar. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia*.
36. World Health Organization. (2024). *World Health Statistics 2024*. Geneva: WHO.