
ANALISIS SWOT SEBAGAI STRATEGI PEMASARAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN KUNJUNGAN PASIEN DI RSIA MUTIARA BUNDA

Tri Wijayanto^{1*}, Hardisman²

¹Fakultas Kedokteran, Universitas Andalas

*Email korespondensi: wijayanto.tw@gmail.com

²Fakultas Kedokteran, Universitas Andalas

email: hardisman@gmail.com

Submitted :25-06-2020, Reviewed: 12-12-2022, Accepted:20-12-2022

DOI: <http://doi.org/10.22216/jen.v7i3.1834>

ABSTRACT

The number of RSIA Mutiara Bunda patient visits in 2017 was 10897 visits. However in 2018 it has decreased to many as 10227 visits. Then it continued to decrease significantly as many as 3628 visits until September 2019. Every hospital must have the right marketing strategy and planning to be able to compete in the present and future. One effort to find out the right strategy for the hospital is the SWOT analysis. This study aims to determine the marketing strategies that can be carried out by RSIA Mutiara Bunda based on SWOT analysis. This type of research is a combination of quantitative and qualitative. Informants consist of owners, directors, deputy directors, employees, and patients. The results showed that the SO strategy: improving the quality of maternal and child health services, establishing cooperation with agencies in the health sector, using the latest tools and materials, and maximizing the strategic location of the hospital. WO strategy: collaborating with BPJS, arranging doctor's schedules and rates, promoting through various media, and increasing the number of human resources and facilities for promotional activities. ST Strategy: increasing excellent services in the health of mothers and children by training HR and making online registration. WT Strategy: forming a marketing department to enhance promotional activities. Conclusion: the marketing strategy at the Hospital needs to be handled seriously by looking at increasing cooperation, providing superior services, monitoring programs online, and increasing promotions

Keywords: SWOT analysis; marketing strategy, RSIA Mutiara Bunda

ABSTRAK

Jumlah kunjungan pasien RSIA Mutiara Bunda pada tahun 2017 yaitu sebanyak 10897 kunjungan. Namun pada tahun 2018 mengalami penurunan yaitu menjadi sebanyak 10227 kunjungan. Kemudian terus menurun secara signifikan yaitu sebanyak 3628 kunjungan hingga bulan September 2019. Setiap rumah sakit harus memiliki strategi pemasaran yang tepat dan perencanaan untuk dapat bersaing dimasa sekarang dan akan datang. Salah satu upaya untuk mengetahui strategi yang tepat bagi rumah sakit adalah dengan analisis SWOT. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh RSIA Mutiara Bunda berdasarkan analisis SWOT. Jenis penelitian adalah kombinasi kuantitatif dan kualitatif. Informan terdiri dari pemilik, direktur, wakil direktur, karyawan, dan pasien. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi SO: meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan ibu dan anak, menjalin kerjasama dengan instansi di bidang kesehatan, menggunakan alat dan bahan terbaru, dan memaksimalkan letak RS yang strategis. Strategi WO: melakukan kerjasama dengan BPJS, pengaturan jadwal dan tarif dokter, melakukan promosi melalui berbagai media, dan menambah jumlah SDM dan sarana untuk kegiatan promosi. Strategi ST: meningkatkan pelayanan unggulan di kesehatan ibu dan anak

dengan pelatihan kepada SDM dan membuat pendaftaran online. Strategi WT: membentuk bagian pemasaran untuk meningkatkan kegiatan promosi. Simpulan : strategi pemasaran di Rumah Sakit perlu penangan yang serius dengan melihat meningkatkan kerja sama, memberikan pelayanan unggulan, melakukan monitoring program online, serta meningkatkan promosi.

Kata Kunci : analisis SWOT; strategi pemasaran; RSIA Mutiara Bunda

PENDAHULUAN

Jumlah kunjungan pasien RSIA Mutiara Bunda pada tahun 2017 yaitu sebanyak 10897 kunjungan. Nmun pada tahun 2018 mengalami penurunan yaitu menjadi sebanyak 10227 kunjungan. Kemudian terus menurun secara signifikan yaitu sebanyak 3628 kunjungan hingga bulan September 2019.

Setiap rumah sakit harus memiliki strategi pemasaran yang tepat dan perencanaan untuk dapat bersaing dimasa sekarang dan akan datang. Salah satu upaya untuk mengetahui strategi yang tepat bagi rumah sakit adala dengan analisis yang memahami nilai kekuatan (*strength*), nilai kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*treats*) atau disingkat dengan SWOT (Rangkuti, 2013). Sebuah penelitian menyebutkan bahwa matriks SWOT dapat digunakan untuk menyebarkan strategi yang dikembangkan dalam rangka untuk menjadi sukses di lingkungan global di masa depan (Aslan, 2014).

Banyaknya rumah sakit yang ada di Kota Padang dapat menjadi kompetitor bagi RSIA Mutiara Bunda karena memiliki layanan kesehatan yang sama. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan pemilik RSIA Mutiara Bunda, diketahui bahwa jumlah kunjungan pasien tidak sesuai dengan target yang diharapkan, dikarenakan sudah dilakukan peningkatan fasilitas dan penambahan sumber daya manusia, namun jumlah kunjungan tetap mengalami penurunan dari tahun sebelumnya.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik melakukan penelitian mengenai analisis SWOT untuk mengetahui strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh RSIA Mutiara Bunda.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kombinasi kuantitatif dan kualitatif. Metode penelitian digunakan karena dalam penelitian ini menghasilkan dua jenis data yaitu data kuantitatif dan kualitatif yang akan disatukan oleh peneliti untuk memperoleh analisis komprehensif atas masala penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui pengamatan, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

Total jumlah informan dalam penelitian ini adalah sebanyak 25 orang yang terdiri dari : pemilik, direktur, wakil direktur sebanyak 2 orang, karyawan sebanyak 7 orang, dan pasien sebanyak 15 orang.

Analisa data dilakukan dengan tahapan berikut: analisis lingkungan internal dan eksternal. Analisis ini diperlukan untuk memperoleh bobot yang akan dimasukkan ke dalam matriks IFE dan matriks EFE. Metode ini dilakukan dengan cara membandingkan 2 faktor yang berbeda dalam satu kategori yang sama berdasarkan tingkat kepentingan bagi pengembangan RSIA Mutiara Bunda.

Analisis IFE/EFE dilakukan dengan cara membuat matriks yang terdiri dari kolom pembobotan, rating kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Analisis SWOT ditentukan dengan nilai tertinggi dalam analisis komparatif,

kemudian dimasukkan ke dalam matriks SWOT.

Matriks IE adalah gabungan kedua matriks IFE dan matriks EFE menghasilkan matriks internal-eksternal yang berisikan 9 macam sel yang memperlihatkan kombinasi total skor dari matriks IFE dan matriks EFE.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Segala hal yang dibutuhkan pada kondisi yang sifatnya internal RSIA Mutiara Bunda agar pelayanan kesehatan ibu dan anak berjalan maksimal merupakan kekuatan bagi RSIA Mutiara Bunda. Adapun kekuatan utama RSIA Mutiara Bunda adalah memiliki layanan khusus onkologi. Selanjutnya diikuti oleh memiliki semua spesialis yang berpengalaman dan memiliki SDM yang potensial untuk dikembangkan, letak rumah sakit yang strategis, dan memiliki sarana dan prasarana yang memadai (Afriani, Angraini and Jannah, 2019).

Kelengkapan tenaga medis ini mengacu kepada Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 340/Menkes/Per/III/2010 Pasal 10 Ayat (5) RSIA harus mempunyai tenaga yang meliputi : Kesehatan Anak, Bedah, Obstetri dan Ginekologi, dan Penyakit Dalam. Analisis SWOT merupakan pendekatan sistematis dalam penyelesaian masalah dalam pengambilan keputusan (Terzić *et al.*, 2010).

Kekurangan pada kondisi internal RSIA Mutiara Bunda, mengakibatkan pelayanan kesehatan ibu dan anak belum maksimal terlaksana merupakan kelemahan bagi RSIA Mutiara Bunda. Adapun kelemahan utama RSIA Mutiara Bunda adalah RSIA Mutiara

Bunda belum bekerjasama dengan BPJS. Selanjutnya diikuti oleh kurangnya promosi dan jadwal dan tarif dokter belum sesuai.

RSIA Mutiara Bunda yang belum bekerjasama dengan BPJS dapat mengalami penurunan kunjungan pasien, hal ini disebabkan karena pasien lebih memilih RS yang sudah bekerjasama dengan BPJS.

Faktor-faktor lingkungan luar yang positif, yang dapat dan mampu mengarahkan pelayanan kesehatan ibu dan anak di RSIA Mutiara Bunda menuju tujuannya merupakan peluang bagi RSIA Mutiara Bunda. Adapun peluang utama RSIA Mutiara Bunda adalah perkembangan teknologi yang semakin maju. Selanjutnya diikuti oleh promosi dari pasien, dan kerjasama dengan instansi di bidang kesehatan. Dalam suatu penelitian pemeliharaan sistem sangat membantu pasien dalam mendapatkan pelayanan (Trifonova and Pramatarov, 2016).

Faktor-faktor lingkungan luar yang mampu menghambat pergerakan RSIA Mutiara Bunda merupakan ancaman bagi RSIA Mutiara Bunda. Adapun ancaman utama RSIA Mutiara Bunda adalah media sosial sehingga promosi pesaing lebih gencar. Selanjutnya diikuti oleh RS pesaing yang ada di Kota Padang. Untuk mengatasi faktor lingkungan eksternal diperlukan system informasi pendukung terutama sekali pelayanan secara online (Ebrahim *et al.*, 2017)

Hasil matriks IFE dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Matriks IFE RSIA Mutiara Bunda

No	Faktor Kunci	Bobot	Rating	Skor Pembobot
Kekuatan				
1	Memiliki dokter spesialis yang berpengalaman	0,0975	3	0,2925
2	Memiliki layanan khusus onkologi	0,1465	4	0,586
3	Memiliki SDM yang potensial untuk dikembangkan	0,0975	3	0,2925
4	Memiliki sarana dan prasarana yang memadai	0,0975	4	0,390
5	Letak rumah sakit strategis	0,0975	2	0,195
Sub total		0,5365	16	1,756
Kelemahan				
1	RSIA Mutiara Bunda belum bekerjasama dengan BPJS	0,1665	4	0,666
2	Jadwal dan tarif dokter belum sesuai	0,0625	3	0,1875
3	Kurangnya promosi	0,1042	3	0,3126
Sub Total		0,3332	10	1,1661
Total		0,8697	26	2,9221

Keterangan:

Kolom 3 = Pembobotan antara 1 (sangat penting) sampai 0 (tidak penting).

Kolom 4 = *Rating* dengan skala 4 (*outstanding*) sampai 1 (*poor*).

Kolom 5 = Pengalihan antara bobot (kolom 2) dengan *rating* (kolom 3).

Matriks IFE menunjukkan bahwa total dari bobot kekuatannya adalah 1,756, sedangkan total dari bobot kelemahannya adalah sebesar 1,1661. Dengan melihat perbandingan antara kekuatan dan kelemahan, maka terdapat perbedaan nilai yang signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa RSIA Mutiara Bunda dapat berjalan dengan baik memberdayakan kekuatannya

dan berusaha menutupi berbagai kelemahan dari perusahaannya. Jadi total skor IFE RSIA Mutiara Bunda adalah sebesar 2,9221. Hal ini sangat jelas menunjukkan bahwa RSIA Mutiara Bunda telah berhasil mengelola kekuatan internalnya dan mengatasi kelemahan dengan baik. Dengan begitu berarti RSIA Mutiara Bunda memiliki posisi internal yang kuat.

Hasil matriks EFE dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Matriks EFE RSIA Mutiara Bunda

No	Faktor Kunci	Bobot	Rating	Skor Pembobot
Peluang				
1	Promosi dari pasien	0,125	4	0,5
2	Kerjasama dengan instansi di bidang kesehatan	0,083	4	0,332
3	Perkembangan teknologi yang semakin maju	0,146	4	0,584
Sub total		0,354	12	1,416
Ancaman				
1	RS pesaing di Kota Padang	0,1363	3	0,4089
2	Media sosial sehingga promosi pesaing lebih gencar	0,2273	4	0,9092
Sub Total		0,3636	7	1,3181
Total		0,7176	19	2,7341

Matriks EFE menunjukkan bahwa total bobot peluang RSIA Mutiara Bunda adalah sebesar 1,416, sedangkan total dari bobot ancaman adalah sebesar 1,3181. Dengan melihat perbandingan antara peluang dan ancaman, maka terdapat nilai yang signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa peluang yang dimiliki RSIA Mutiara Bunda bisa dimanfaatkan untuk menutup ancaman yang ada. Jadi total skor EFE RSIA Mutiara Bunda adalah sebesar 2,7341.

Matriks SWOT dapat dilihat pada tabel 3 berikut ini: Dari matriks SWOT diatas dapat dilihat bahwa faktor kekuatan lebih besar dibandingkan dengan faktor kelemahan

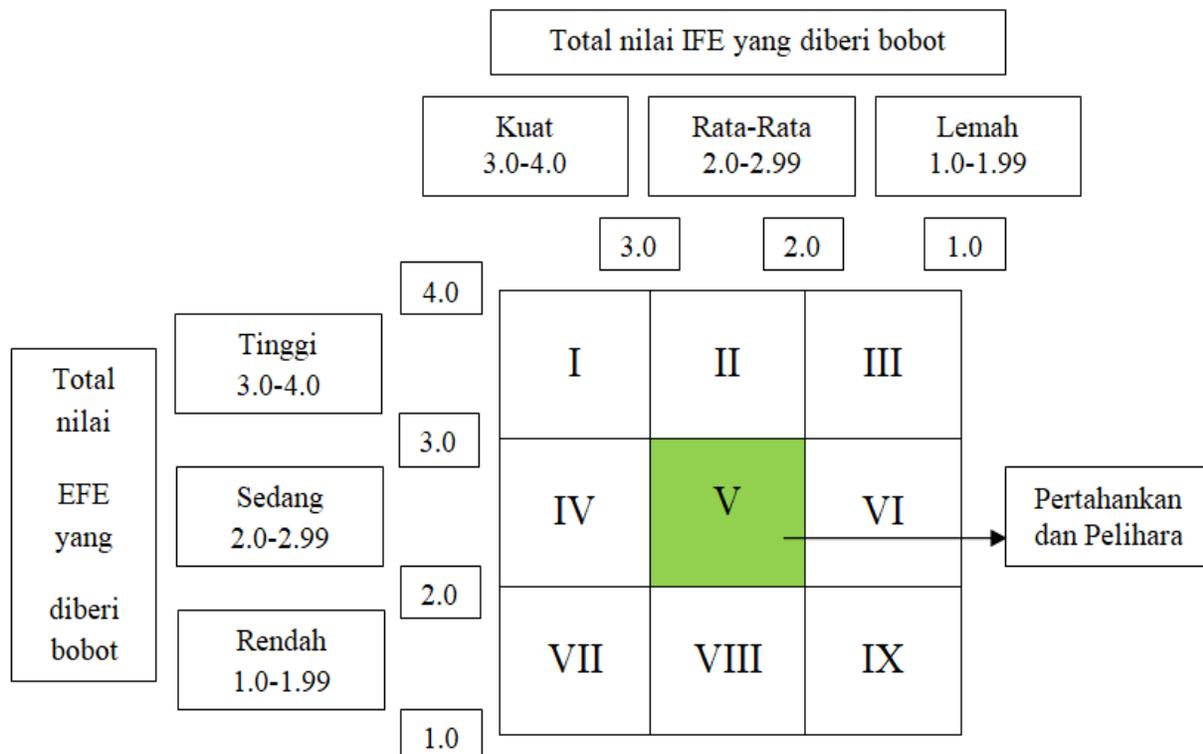
yang dimiliki oleh RSIA Mutiara Bunda, dan faktor peluang juga lebih besar bila dibandingkan dengan faktor ancaman. Oleh karena itu, kondisi RSIA Mutiara Bunda seharusnya sudah cukup mampu untuk bersaing dengan rumah sakit-rumah sakit lain yang bergerak di bidang yang sama. Yang sebaik didukung dengan pemangku kepentingan untuk memberikan dorong dan motivasi dalam pelayanan yang lebih baik (Ng *et al.*, 2013)

Tabel 3. Matriks SWOT RSIA Mutiara Bunda

Internal	Strengths (S)	Weaknesses (W)
	1. Memiliki dokter spesialis yang berpengalaman	1. RSIA Mutiara Bunda belum bekerjasama dengan BPJS
	2. Memiliki layanan khusus onkologi	2. Jadwal dan tarif dokter belum sesuai
	3. Memiliki SDM yang potensial untuk dikembangkan	3. Kurangnya promosi
	4. Memiliki sarana dan prasarana yang memadai	

Eksternal		
5. Letak rumah sakit strategis		
<p>Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> Promosi dari pasien Kerjasama dengan instansi di bidang Kesehatan Perkembangan teknologi yang semakin maju 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan ibu dan anak Menjalin kerjasama dengan instansi di bidang kesehatan Menggunakan alat dan bahan terbaru Memaksimalkan letak yang strategis 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> Melakukan kerjasama dengan BPJS Pengaturan jadwal dan tarif dokter Melakukan promosi melalui berbagai media Menambah jumlah SDM dan sarana untuk kegiatan promosi
<p>Threats (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> RS pesaing di Kota Padang Media social sehingga promosi pesaing lebih gencar 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan pelayanan unggulan di kesehatan ibu dan anak dengan pelatihan kepada SDM 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> Membentuk bagian pemasaran untuk meningkatkan kegiatan promosi

Matrik IE dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini.



Gambar 1. Matriks IE RSIA Mutiara Bunda

RSIA Mutiara Bunda berada pada sel V yaitu pertahankan dan pelihara. Strategi yang paling sesuai dilakukan yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk. RSIA Mutiara Bunda dapat melakukan suatu kegiatan meningkatkan jenis pelayanan kepada pasien, meningkatkan fasilitas dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi atau *joint venture* dengan instansi lain baik dalam kesehatan maupun dengan instansi yang mendukung kelancaran pelayanan yang diberikan oleh RSIA Mutiara Bunda. SWOT adalah alat yang bisa digunakan diperusahaan atau Rumah Sakit untuk mendapatkan strategi yang baik dalam membuat suatu kebijakan (Abednego and Syah, 2019)

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan hasil analisis SWOT, RSIA Mutiara Bunda dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada, serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. RSIA Mutiara Bunda berada pada sel V yaitu pertahankan dan pelihara. Strategi yang paling sesuai dilakukan yaitu penetrasi pasar dan pengembangan produk.

UCAPAN TERIMAKASIH

Terima kasih kepada segenap tim RSIA Mutiara Bunda yang telah mengizinkan dan membantu kelancaran penelitian ini terlaksana dengan baik. Terimakasih juga kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam proses pelaksanaan penelitian dan penulisan jurnal ini hingga diterbitkan. Serta Fakultas Kedokteran Universitas Andalas sebagai tempat pelaksanaan Pendidikan penulis.

DAFTAR PUSTAKA

Abednego, A. and Syah, T. Y. R. (2019) 'Implementation of Swot Analysis

in Hospital Management Using the Jkn-Kis Service Concept', *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 86(2), pp. 171–176. doi: 10.18551/rjoas.2019-02.20.

Afriani, T., Angraini, D. and Jannah, M. (2019) 'Evaluation of Outpatient Prescription Compliance in A Bukittinggi Hospital', *Jurnal Endurance*, 4(3), p. 617. doi: 10.22216/jen.v4i3.4121.

Ebrahim, E. M. A. *et al.* (2017) 'Health Care System in Sudan: Review and Analysis of Strength, Weakness, Opportunity, and Threats (SWOT Analysis)', *Sudan Journal of Medical Sciences*, 12(3), p. 133. doi: 10.18502/sjms.v12i3.924.

Ng, G. K. B. *et al.* (2013) 'Factors affecting implementation of accreditation programmes and the impact of the accreditation process on quality improvement in hospitals: A SWOT analysis', *Hong Kong Medical Journal*, 19(5), pp. 434–446. doi: 10.12809/hkmj134063.

Terzić, Z. *et al.* (2010) 'Swot analysis: The analytical method in the process of planning and its application in the development of orthopaedic hospital department', *Srpski Arhiv za Celokupno Lekarstvo*, 138(7–8), pp. 473–479. doi: 10.2298/SARH1008473T.

Trifonova, S. and Pramatarov, A. (2016) 'SWOT Analysis of the Facility Management of Hospitals: The Case of Bulgaria', *Academy of Contemporary Research Journal*, V(1), pp. 1–9.

Adisaputro, Gunawan. 2010. Manajemen Pemasaran (Analisis Untuk Perancangan Strategi Pemasaran., Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

- Adisasmito, W. (2007). Sistem Kesehatan. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- A. Pearce, John II, Richard B. Robinson, Jr. 2014. Manajemen strategi. Jakarta: Salemba Empat
- Armstrong, Kotler 2015, "Marketing an Introducing Prentice Hall twelfth edition". England : Pearson Education, Inc
- Aslan, I., Cinar, O., and Ozen, U. 2014. Developing Strategies for The Future of Health Care in Turkey by Benchmarking and SWOT Analysis. Procedia-Social and Behavioral Sciences Assauri, Sofjan. 2015. Manajemen Pemasaran. Jakarta: Rajawali Pers
- Azwar, Saifuddin. 2010. Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta
- Cooper, D.R., and Schindler, P.S. 2014. Business Research Methods 12 ed. USA: The Mc Graw Hill.
- Creswell, John W. 2013. Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. third Edition, Terjemah, Achmad Fawaid, Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed.
- David, F. 2010. Konsep Manajemen Strategik (Terjemahan). Jakarta: Salemba Empat.
- Fred R. David | Forest R. David 2016. Manajemen Strategik (e15): Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep. Jakarta : Salemba
- Empat Hubeis, Musa dan Najib, Mukhamad (2014). Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Jogiyanto, H.M., 2005, Analisa dan Desain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktik Aplikasi Bisnis. Yogyakarta : ANDI.
- Kotler, P. 1997. Manajemen Pemasaran. Jakarta: Prenhallindo. hal. 8.
- Kotler ,P 2009. Manajemen Pemasaran Jilid 1, 11th ed. (Benyamin Molan, Penerjemah). Jakarta: Indeks.
- Kotler, P., dan Armstrong, G. 2006. Prinsip-Prinsip Pemasaran. Jilid I (Terjemahan: Bob Sabran) Ed ke 12. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P., dan Keller, K.L. 2009. Manajemen Pemasaran. Ed ke 13. Jakarta: Erlangga.
- Sulastri, E., Arif, Y., Wardhani, UC. 2019. Hubungan Budaya Organisasi dengan Intensi
- Afriani, T., Angraini, D., Jannah M. 2019. Evaluation of Outpatient Prescription Compliance in A Bukittinggi Hospital. Jurnal Endurance.