

## **Analisis Swot Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Guna Meningkatkan Kepuasan Pasien Rs Belleza Kedaton**

**Resty Destariza, Anggalia Wibasuri**

resty.destariza@gmail.com, anggalia.wibasuri@darmajaya.ac.id

### **Abstrak**

Tingginya persaingan di antara rumah sakit membuat perusahaan berlomba-lomba untuk meningkatkan kepuasan pasien agar tidak berpindah ke rumah sakit yang lainnya. Karena hal itulah, upaya menjaga kepuasan dan loyalitas pasien merupakan hal penting yang harus selalu dilakukan oleh rumah sakit. Penelitian ini bertujuan untuk menilai dan menganalisis apakah strategi pemasaran yang diterapkan oleh RS Belleza Kedaton dapat meningkatkan daya saing. Jenis penelitian ini deskriptif kualitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah owner dan karyawan RS Belleza Kedaton dengan jabatan kepala unit sampai Direktur sebanyak 8 orang responden dengan menggunakan sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Adapun teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan wawancara dan kuesioner. Sedangkan teknis analisis data yang digunakan adalah menggunakan Analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunities dan Threats) serta menggunakan tabel IFAS dan EFAS. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada kuadran pertama yaitu mendukung strategi growth, hasil ini sangat menguntungkan bagi perusahaan dalam meningkatkan daya saingnya karena mendukung pertumbuhan yang agresif (growth oriented strategy).

**Kata Kunci:** Analisis SWOT, Strategi Pemasaran, Daya Saing,

### ***Abstract***

*High competition between hospitals makes companies compete to increase patient satisfaction so that they do not move to other hospitals. Because of this, efforts to maintain patient satisfaction and loyalty are important things that hospitals must always do. This research aims to assess and analyze whether the marketing strategies implemented by Belleza Kedaton Hospital can increase competitiveness. This type of research is descriptive qualitative. The population in this study was the owner and employees of Belleza Kedaton Hospital with the positions of unit head to director, totaling 8 respondents using saturated sampling, namely a sample determination technique when all members of the population are used as samples. The data collection technique was carried out by conducting interviews and questionnaires. Meanwhile, the technical data analysis used is SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) and uses IFAS and EFAS tables. Based on the results of this research, it shows that the company is in the first quadrant, namely supporting a growth strategy. This result is very profitable for the company in increasing its competitiveness because it supports aggressive growth (growth oriented strategy).*

**Keywords:** SWOT Analysis, Marketing Strategy, Competitiveness

### **I. Pendahuluan**

Tumbuh dan berkembangnya rumah sakit swasta di beberapa tahun belakangan ini tentu

saja berdampak positif bagi masyarakat yang membutuhkan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan berkelas. Oleh sebab itu, rumah sakit harus menyediakan pelayanan yang berkualitas demi tercapainya kepuasan pasien dan berujung kepada loyalitas pelanggan. Tentunya hal ini juga dapat menaikkan citra rumah sakit. Pelayanan yang bermutu akan membuat pasien merasa puas (Supriyanto & Ernawati, 2010). Bila persepsi pasien terhadap mutu pelayanan yang diberikan oleh rumah sakit sudah baik, maka image pasien (*corporate image*) terhadap rumah sakitpun akan menjadi positif. Kondisi ini dapat meningkatkan kepuasan pasien (*customer satisfaction*), yang berlanjut pada pembentukan loyalitas pasien (*Customer Loyalty*).

Strategi pemasaran merupakan upaya mencari posisi pemasaran yang menguntungkan dalam suatu industri atau arena fundamental persaingan berlangsung. pemasaran di suatu perusahaan, selain bertindak dinamis juga harus selalu menerapkan prinsip-prinsip yang unggul dan perusahaan harus meninggalkan kebiasaan-kebiasaan lama yang sudah tidak berlaku serta terus menerus melakukan inovasi seiring perkembangan jaman. karena sekarang bukanlah jaman dimana produsen memaksakan kehendak terhadap konsumen, melainkan sebaiknya konsumen memaksakan kehendaknya terhadap produsen.

Persaingan dalam dunia industri merupakan hal yang tidak bisa dihindari. Dengan banyaknya pesaing maka perusahaan-perusahaan harus mampu melihat peluang pasar untuk menentukan strategi yang tepat untuk bisa bertahan. Strategi pemasaran merupakan ujung tombak bagi perusahaan untuk memperkenalkan dan memasarkan keunggulan produknya. tetapi strategi pemasaran tidak akan optimal bila produk yang ditawarkan kurang memiliki daya saing. Strategi perusahaan, khususnya strategi pemasaran menjadi hal yang sangat penting yang harus di tempuh dan direalisasikan oleh setiap perusahaan yang ingin meningkatkan pendapatannya. usaha yang bersifat dinamis dari waktu ke waktu menjadikan perusahaan mampu meningkatkan daya saingnya. Disamping itu strategi pemasaran yang diterapkan perusahaan harus ditinjau dan dikembangkan sesuai dengan lingkungan pasar.

SWOT merupakan salah satu alat yang dapat dipakai untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan suatu perusahaan, khususnya pada bidang pemasaran. Analisis SWOT adalah analisis terhadap kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang/kesempatan (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) Rangkuti, (2006:18). Analisis SWOT timbul secara langsung maupun tidak langsung karena adanya persaingan yang datang dari perusahaan lain yang memproduksi barang dan jasa yang sejenis dengan produk suatu perusahaan. Hal ini membuat perusahaan harus menetapkan strategi apa yang harus dilakukan untuk bisa memenangkan persaingan.

Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian peranan strategis (*Strategic Planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Semakin banyak dan meratanya rumah sakit di wilayah Indonesia khususnya di Bandar Lampung merupakan ancaman bagi pihak rumah sakit karena dengan semakin banyaknya bermunculan rumah sakit yang menawarkan berbagai macam keunggulan, baik dari segi teknologi, harga maupun pelayanan, maka rumah sakit akan menghadapi persaingan yang semakin kompetitif. Jumlah rumah sakit yang semakin meningkat membuat setiap rumah sakit saling bersaing untuk mendapatkan pelanggan. Oleh karena itu, pemasaran rumah sakit yang baik dapat membantu rumah sakit untuk terus bertahan dalam persaingan dan dapat berkembang menjadi lebih baik.

Dari segi pemasaran, RS Belleza Kedaton sudah berjalan selama 8 tahun. Untuk menentukan strategi pemasaran agar perusahaan bisa bersaing dengan kompetitor sehingga dapat memenangkan pasar serta tujuan perusahaan bisa terarah dapat digunakan analisis SWOT

(kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dimana analisis ini dapat menentukan strategi yang tepat dari segi internal dan eksternal perusahaan. Berikut adalah jumlah kunjungan khusus untuk pasien rawat jalan pada tahun 2022 dan 2023 di Rumah Sakit Belleza Kedaton.

<b>Jumlah Kunjungan Pasien Rawat Jalan</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Pasien Lama	24.643	20.650
Pasien Baru	3.908	2.644
<b>Total</b>	<b>28.551</b>	<b>23.294</b>

*Sumber : bidang pelayanan RS*

Data diatas memperlihatkan jumlah kunjungan pasien rawat jalan pada tahun 2022 dan 2023. Dari data diatas menunjukkan bahwa jumlah kunjungan pada tahun 2023 menurun dari tahun sebelumnya yakni pada tahun 2022, menurun sebesar 5.257. Hal ini di sebabkan oleh beberapa faktor yang diantaranya adalah persaingan industri yang bergerak dibidang yang sama. Berdasarkan latar belakang di atas, menjadi dasar pertimbangan penulis untuk mengetahui bagaimana peranan starategi yang dilakukan RS Belleza Kedaton untuk meningkatkan kepuasan pasiennya.

### **Strategi Pemasaran**

Menurut Kurtz (2008:42) strategi pemasaran adalah keseluruhan program perusahaan dalam menentukan target pasar dan memuaskan konsumen dengan membangun kombinasi elemen dari marketing mix, produk, distribusi dan harga. Strategi pemasaran adalah rencana atau pendekatan yang dirancang oleh perusahaan untuk mempromosikan produk atau layanan mereka kepada pelanggan dengan tujuan mencapai target pasar yang telah ditentukan dan mencapai tujuan bisnis tertentu. Strategi ini mencakup berbagai elemen, seperti:

1. Segmentasi Pasar: Mengidentifikasi kelompok pelanggan yang berbeda berdasarkan karakteristik tertentu, seperti demografi, psikografi, atau perilaku.
2. Penentuan Target Pasar: Memilih segmen pasar yang paling menjanjikan untuk difokuskan dalam usaha pemasaran.
3. Positioning: Menentukan bagaimana produk atau layanan ingin dipersepsikan di pasar dibandingkan dengan kompetitor.
4. Bauran Pemasaran (Marketing Mix): Mengembangkan rencana yang melibatkan empat elemen utama (4P):
  - o *Product* (Produk): Menentukan produk atau layanan apa yang akan ditawarkan.
  - o *Price* (Harga): Menentukan strategi harga yang kompetitif.
  - o *Place* (Distribusi): Memutuskan bagaimana produk akan didistribusikan atau dijual ke pelanggan.
  - o *Promotion* (Promosi): Mengembangkan strategi komunikasi untuk meningkatkan kesadaran dan minat pada produk atau layanan, termasuk iklan, promosi penjualan, hubungan masyarakat, dan lainnya.

### **Daya Saing**

Porter (1985) dalam bukunya menyatakan bahwa daya saing sebagai upaya penciptaan nilai pelanggan yang lebih baik dibandingkan pesaingnya dengan cara melakukan aktivitas-aktivitas spesifik secara ekonomis ataupun kualitas superior/pelayanan ataupun kombinasi keduanya dibandingkan dengan para kompetitornya.

Perusahaan harus dapat mengidentifikasi pesaing dengan mengetahui persaingan dari sudut pandang industri dan pasar. Industri adalah suatu kelompok perusahaan yang menawarkan produk atau kelas produk yang merupakan pengganti erat satu sama lain. Pemasar mengklasifikasikan industri menurut jumlah penjual. Tingkat differensiasi produk. Kehadiran atau ketiadaan penghalang untuk masuk, mobilitas, dan penghalang untuk keluar, struktur biaya, tingkat integrasi vertikal, dan tingkat globalisasi. Dengan menggunakan pendekatan pasar, maka kita dapat mendefinisikan pesaing sebagai perusahaan yang memenuhi kebutuhan pelanggan yang sama.

### **Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis untuk mengevaluasi suatu bisnis usaha. Analisis ini melibatkan penentuan tujuan usaha. Teori Analisis SWOT adalah sebuah teori yang digunakan untuk merencanakan sesuatu hal yang dilakukan dengan SWOT. SWOT adalah sebuah singkatan dari, S adalah Strength atau kekuatan, W adalah Weakness atau kelemahan, O adalah Opportunity atau peluang, dan T adalah Threat atau ancaman. SWOT ini biasa digunakan untuk menganalisa suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan suatu program kerja menurut Alma, (2008: 24). Pearce dan Robinson (2008: 200) menyatakan “Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal dimana para manajer menciptakan gambaran umum secara mengenai situasi strategi perusahaan”.

Konsep dasar pendekatan SWOT tampaknya sederhana, yaitu apabila kita dapat mengetahui kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) organisasi dan mengetahui peluang (*opportunity*) dari luar organisasi yang menguntungkan serta ancaman (*threat*) di dalam organisasi yang merugikan organisasi atau perusahaan kita.

Rangkuti (2006: 13) menjelaskan tentang matriks SWOT menggunakan beberapa strategi, yaitu:

1. Strategi SO (*strength and opportunity*). Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
2. Strategi ST (*Strength and threat*). Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO (*Weakness and Opportunity*). Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. Strategi WT (*Weakness and Threat*). Strategi ini berdasarkan kegiatan bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Tujuan pemilihan strategi adalah untuk menjamin ketepatan pencapaian sasaran. Suatu rancangan strategi dapat dipilih untuk menutupi kesenjangan dalam mencapai sasaran. Sifat kesenjangan sendiri itu juga sangat situasional. Kalau kesenjangan akibat prestasi dimasa lampau yang sangat buruk penciutan lebih mungkin dilakukan dan bila kesenjangan itu besar sebagai akibat dari peluang lingkungan yang diharapkan, maka akan lebih tepat bila dilakukan ekspansi.

## **II. Metode Penelitian**

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif eksploratif dengan pendekatan *expose facto*, karena bertujuan menggambarkan keadaan atas fenomena yang terjadi di lapangan. Menurut Suharsimi Arikunto (2010: 3) penelitian deskriptif adalah suatu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan atau memaparkan sesuatu hal, misalnya keadaan, kondisi, situasi, peristiwa, kegiatan dan lain-lain.

Suharsimi Arikunto (2010: 14) mengemukakan bahwa penelitian eksploratif adalah penelitian yang berusaha menggali pengetahuan baru untuk mengetahui suatu permasalahan. Penelitian ini berusaha menggambarkan atau mengetahui tingkat kelebihan, kekurangan, peluang dan ancaman. Gambaran ini dinilai dengan pendekatan kuantitatif yang diimplementasikan dengan menggunakan skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel.

## **III. Hasil Dan Pembahasan**

### **A. Hasil**

Observasi merupakan salah satu bentuk pengumpulan data dengan cara mengamati objek yang akan diteliti dan itu tidak terbatas. Pada pengamatan yang dilakukan. Untuk lebih jelasnya hasil pengamatan sebagai berikut: RS Belleza Kedaton merupakan salah satu RS yang ada di Kota Bandar Lampung. RS ini terletak di Jl.Sultan Haji, Labuhan Ratu. Wawancara merupakan komunikasi 2 arah, tidak lain yaitu melakukan tatap muka langsung dengan responden. Narasumber dalam penelitian ini adalah Direktur Rumah Sakit.

Direktur RS Belleza Kedaton mengemukakan bahwa: RS Belleza Kedaton didirikan pada tahun 2016 tepatnya pada bulan Februari. RS Belleza Kedaton berawal dari Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak. Kemudian menjadi Rumah Sakit Umum di tahun 2021. RS Belleza Kedaton memiliki berbagai macam pelayanan, seperti: UGD 24 Jam, rawat jalan, rawat inap, laboratorium, radiologi, rehabilitasi, apotek, serta pelayanan tumbuh kembang yang menjadi layanan unggulannya. Hasil wawancara penelitian juga mengungkapkan berbagai aspek terkait faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi rumah sakit yang diteliti. Dari faktor internal, ditemukan bahwa RS memiliki kekuatan dalam pelayanan yang diberikan, yang selalu mengutamakan keramahan dan ketulusan hati. Ini didukung oleh pelaksanaan visi dan misi yang mencapai 80% dan pelayanan yang sesuai dengan standar Permenkes. Sarana dan prasarana sebagian besar telah terpenuhi sesuai dengan Permenkes No 56 Tahun 2014, dengan jumlah sumber daya manusia yang memadai. Seluruh staf dan pekerja mampu bekerja sama dengan baik dalam tim, serta teknologi yang digunakan mulai mengikuti perkembangan zaman, seperti penggunaan SIMRS dan Elektronik Rekam Medis. Kebanyakan pegawai masih muda, sehingga memiliki semangat inovatif.

Namun, wawancara juga mengungkapkan beberapa kelemahan, seperti adanya pegawai dengan jabatan rangkap, gaji yang tidak sesuai dengan UMK karena disesuaikan dengan jumlah pasien, sikap kurang disiplin beberapa pegawai, dan birokrasi pelayanan yang lambat. Selain itu, meskipun RS berada di lingkungan pondok, yang dapat memberikan kesan kekeluargaan, hal ini juga bisa menjadi tantangan tersendiri. Dari sisi faktor eksternal, wawancara menunjukkan adanya peluang seperti banyaknya tenaga muda dengan pengetahuan luas dan tanggapan positif dari masyarakat terhadap RS. Kerjasama dengan berbagai pihak, seperti BPJS, PLN, PT Prima, dan Go Clean, AdMedika, PT Bukit Asam serta letak RS yang strategis di pinggir jalan raya dan berada di pusat kota juga menjadi keuntungan. Selain itu, kegiatan bakti sosial yang diadakan setiap HUT RS dan bulan puasa memperkuat hubungan dengan masyarakat.

Namun, ancaman eksternal tidak bisa diabaikan, seperti perubahan strategi pesaing, faktor lingkungan yang tidak menguntungkan, dan perubahan kebutuhan serta keinginan masyarakat. Persaingan dengan organisasi lain yang memiliki modal, nama besar, dan dukungan organisasi yang lebih kuat juga merupakan tantangan besar. Daya konsumsi masyarakat terhadap layanan kesehatan yang menurun dan persepsi masyarakat yang kurang menganggap pentingnya pelayanan kesehatan juga menjadi hambatan yang harus dihadapi RS ini. Lebih lanjut hasil wawancara bias dilihat ditabel 1.

**Tabel 1. Faktor Internal dan Eksternal**

Faktor Internal		Faktor Eksternal	
S	W	O	T
Pelayanan yang diberikan dari hati dan mengutamakan keramahan kepada pengunjung.	Beberapa pegawai memiliki jabatan rangkap.	Tenaga yang dimiliki masih banyak yang muda dan pengetahuan yang dimiliki juga lumayan luas.	Adanya perubahan strategipesaing.
80 % visi misi sudah berjalan dengan baik.	Gaji yang diberikan ke pegawai tidak sepenuhnya sesuai dengan UMK, sebab gaji yang diberikan menyesuaikan jumlah pasien yang ada.	Ada banyak lulusan tenaga kesehatan disekitar RS tetapi belum sepenuhnya memenuhi kebutuhanyang diinginkan.	Faktor lingkungan yang tidak menguntungkan.
Pelayanan yang diberikan sesuai dengan standart yangtelah ditetapkan dalam Permenkes	Sikap kurang disiplin pegawai saat bekerja.	Banyak respon positifdari masyarakat terkait adanyaRS ini.	Pesatnya penyedia jasa layanan kesehatan.
Sarana dan prasarana RS sebagian besar sudah terpenuhi sesuai dengan Permenkes No 56 Tahun2014	Birokrasi pelayanan yang lama.	Kerjasama dengan pihak BPJS (Kesehatan dan Ketenagakerjaan), PLN, AdMedika, Bukit Asam	Daya konsumsi masyarakat yang menurun terhadap pelayanan kesehatan
Jumlah SDM yang tercukupi sesuai dengan permenkes No 56 Tahun2014.		Lingkup RS yang berbasis agama karena masih berada dilingkup pondok danmenjadikan RS terasa seperti rumah dan menganggap pasien sebagai keluarga	Kebutuhan dan keinginan masyarakat yang berubah

Semua petugas maupun pekerja RS mampu bekerja dengan tim dengan baik  
Semua petugas maupun pekerja RS mampu bekerja dengan tim dengan baik  
Semua petugas maupun pekerja RS mampu bekerja dengan tim dengan baik  
Semua petugas maupun pekerja RS mampu bekerja dengan tim dengan baik.

Teknologi yang digunakan RS mulai mengikuti perkembangan zaman diantaranya sudah menggunakan SIMRS dan E-Rekam Medis  
Teknologi yang digunakan RS mulai mengikuti perkembangan zaman diantaranya sudah menggunakan SIMR RS dan E-Rekam Medis  
Teknologi yang digunakan RS mulai mengikuti perkembangan zaman diantaranya sudah menggunakan SIMRS dan E-Rekam Medis  
Teknologi yang digunakan RS mulai mengikuti perkembangan zaman diantaranya sudah menggunakan SIMRS dan E-Rekam Medis

Usia Pegawai kebanyakan masih muda (memiliki jiwa inovatif)  
Usia Pegawai kebanyakan masih muda (memiliki jiwa inovatif)  
Usia Pegawai kebanyakan masih muda (memiliki jiwa inovatif)  
Usia Pegawai kebanyakan masih muda (memiliki jiwa inovatif)

## **B. Pembahasan**

Rumah Sakit Belleza Kedaton memiliki sejumlah kekuatan internal yang signifikan yang mendukung keberhasilannya dalam memberikan pelayanan kesehatan. Salah satu kekuatan utama rumah sakit ini terletak pada pelayanan yang penuh perhatian dan keramahan yang diterapkan oleh seluruh staf medis dan non-medis. Pendekatan ini tidak hanya menciptakan suasana yang menyenangkan bagi pasien dan pengunjung tetapi juga berkontribusi secara positif terhadap pengalaman mereka, sebagaimana dijelaskan oleh Kurtz (2008:42) yang menekankan pentingnya interaksi yang empatik dalam layanan kesehatan.

Lebih lanjut, visi dan misi Rumah Sakit Belleza Kedaton dijalankan dengan efektif, dengan pencapaian hingga 80% dari target yang telah ditetapkan. Hal ini mencerminkan adanya keselarasan yang kuat antara tujuan strategis yang dirumuskan oleh manajemen dan implementasi yang dilakukan di lapangan. Penekanan pada pencapaian ini menunjukkan bagaimana rumah sakit ini mampu mengintegrasikan strategi dan praktik operasionalnya untuk mencapai hasil yang diinginkan, sebagaimana dijelaskan oleh Porter (1985) dalam kajian mengenai hubungan antara strategi dan implementasi.

Selain itu, kepatuhan terhadap standar yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Kesehatan (Permenkes) serta pemenuhan ketentuan yang terdapat dalam Permenkes No 56 Tahun 2014 menjadi salah satu kekuatan penting bagi Rumah Sakit Belleza Kedaton. Kepatuhan ini tidak hanya menunjukkan komitmen rumah sakit dalam menyediakan fasilitas yang memadai dan sesuai dengan regulasi, tetapi juga memastikan bahwa aspek-aspek krusial dalam pelayanan kesehatan seperti kualitas fasilitas dan keamanan pasien tetap terjaga. Ini merupakan bagian integral dari pelayanan kesehatan yang berkualitas dan efektif, sebagaimana dicatat oleh Alma (2008), yang menekankan pentingnya kepatuhan terhadap standar dalam memastikan kualitas

pelayanan kesehatan.

Namun, terdapat beberapa kelemahan yang signifikan. Beberapa pegawai memiliki jabatan rangkap, yang dapat mengurangi efektivitas dan efisiensi kerja. Gaji yang tidak sepenuhnya sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) dan disesuaikan dengan jumlah pasien dapat mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja (Pearce & Robinson, 2008). Masalah lain termasuk kurangnya disiplin pegawai dan birokrasi pelayanan yang lama, yang dapat memperlambat proses administrasi dan menurunkan kualitas pelayanan (Rangkuti, 2006).

Namun, terdapat beberapa kelemahan yang signifikan yang perlu diperhatikan. Salah satu masalah utama adalah jabatan rangkap yang dimiliki oleh beberapa pegawai. Jabatan rangkap ini dapat menyebabkan beban kerja yang berat bagi individu yang bersangkutan, serta mengurangi fokus dan konsentrasi pada tugas-tugas spesifik, yang pada akhirnya dapat menurunkan efektivitas dan efisiensi kerja. Selain itu, struktur gaji yang tidak sepenuhnya sesuai dengan standar Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) serta tidak disesuaikan dengan jumlah pasien yang dilayani dapat berdampak negatif pada motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Ketidakselarasan ini, sebagaimana diuraikan oleh Pearce dan Robinson (2008), dapat menimbulkan rasa ketidakadilan dan ketidakpuasan di kalangan pegawai, yang berpotensi mengurangi produktivitas mereka.

Selain masalah tersebut, terdapat isu lain yang turut mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu kurangnya disiplin di kalangan pegawai dan proses birokrasi pelayanan yang lama. Kurangnya disiplin dapat berkontribusi pada ketidakteraturan dalam pelaksanaan tugas, sedangkan birokrasi pelayanan yang berbelit-belit dapat memperlambat proses administrasi. Hal ini tentunya berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien, sebagaimana diungkapkan oleh Rangkuti (2006). Proses yang lambat dan birokratis dapat mengakibatkan keterlambatan dalam penanganan kasus, serta ketidakpuasan dari pihak pasien yang merasa layanan yang mereka terima tidak optimal.

Rumah sakit ini juga menghadapi berbagai peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan. Banyak tenaga muda berpengetahuan luas yang tersedia, memberikan potensi untuk inovasi dan pengembangan layanan (Kurtz, 2008:42). Respon positif dari masyarakat mengenai keberadaan rumah sakit adalah peluang besar yang dapat memperkuat reputasi dan menarik lebih banyak pasien (Porter, 1985). Kerja sama dengan berbagai pihak seperti BPJS, PLN, AdMedika, Bukit Asam juga memberikan dukungan operasional yang berharga. Lingkungan rumah sakit yang berbasis agama dan lokasi strategis di pinggir jalan raya menawarkan kenyamanan dan aksesibilitas penting bagi pasien (Alma, 2008).

Namun, rumah sakit ini menghadapi beberapa ancaman eksternal. Perubahan strategi pesaing dapat mempengaruhi posisi rumah sakit di pasar jika pesaing menawarkan layanan yang lebih baik (Pearce & Robinson, 2008). Faktor lingkungan yang tidak menguntungkan dan pertumbuhan pesat penyedia layanan kesehatan lainnya menambah tingkat persaingan. Penurunan daya konsumsi masyarakat terhadap pelayanan kesehatan, perubahan kebutuhan dan keinginan masyarakat, serta persepsi masyarakat yang menganggap layanan kesehatan kurang penting berpotensi mengurangi jumlah pasien. Kompetisi dari organisasi lain yang memiliki keunggulan dalam hal modal, nama besar, dan dukungan organisasi juga merupakan ancaman tambahan (Rangkuti, 2006).

Tabel 2 . *Internal Factors Analysis Summary (IFAS)*

Faktor Strategi Internal(IFAS)	Nilai					Bobot	Nilai x Bobot
	-3	-2	-1	+1	+2		
Pelayanan yang diberikan dari hati dan mengutamakan keramahan kepada pengunjung				+1		0,11	+0,22
80 % visi misi sudah berjalan dengan baik				+2		0,11	+0,22
Pelayanan yang diberikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam Permenkes					+3	0,15	+0,45
Sarana dan prasarana RS sebagian besar sudah terpenuhi sesuai dengan Permenkes No 56 Tahun 2014			-1			0,08	-0,08
Jumlah SDM yang terakumulasi sesuai dengan permenkes No 56 Tahun 2014				+2		0,11	+0,22
Sesuai tugas maupun pekerja RS mampu bekerjasama tim dengan baik				+1		0,07	+0,07
Teknologi yang digunakan RS mulai mengikuti perkembangan zaman di antaranya sudah menggunakan SIMRS dan mesin CR (Printing)			-2			0,15	-0,30
Lisa pegawai kebanyakan masih muda (memiliki jiwa inovatif)					+3	0,12	+0,36
Beberapa pegawai memiliki jabatan rangkap			-2			0,05	-0,10
Gaji yang diberikan ke pegawai tidak sepenuhnya sesuai dengan UMK, sebab gaji yang diberikan menyesuaikan jumlah pasien yang ada			-3			0,09	-0,27
Sikap kurang disiplin pegawai saat bekerja			-3			-0,10	+0,18
Birokrasi pelayanan yang lama			-1			-0,05	+0,05
Total						0,89	1,06

Berdasarkan analisis SWOT, rumah sakit menunjukkan beberapa kekuatan dan kelemahan signifikan. Salah satu kekuatan utama rumah sakit ini adalah pelayanan yang diberikan dari hati dan mengutamakan keramahan kepada pengunjung, yang mendapatkan skor +0,11. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Kurtz (2008:42) yang menekankan pentingnya interaksi empatik dalam layanan kesehatan. Selain itu, pencapaian visi dan misi yang efektif hingga 80% menunjukkan keselarasan antara tujuan strategis dan pelaksanaan di lapangan, dengan skor +0,22. Hal ini menunjukkan kemampuan manajemen rumah sakit dalam mengimplementasikan strategi yang efektif, sesuai dengan kajian Porter (1985).

Rumah sakit ini juga patuh terhadap standar yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Kesehatan, mencerminkan komitmen terhadap kualitas, dengan skor +0,45. Alma (2008) menekankan pentingnya kepatuhan terhadap standar dalam memastikan kualitas pelayanan kesehatan. Ketersediaan sumber daya manusia yang memadai juga menjadi kekuatan penting, dengan skor +0,22, menunjukkan stabilitas operasional rumah sakit. Kemampuan bekerja dalam tim dengan skor +0,07 dan mayoritas pegawai yang berusia muda serta inovatif dengan skor +0,36 juga merupakan aset berharga bagi rumah sakit ini.

Namun, terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperhatikan. Sarana dan prasarana yang masih kurang memadai mendapat skor -0,08, menghambat operasional rumah sakit. Meskipun mulai mengikuti perkembangan teknologi, rumah sakit masih tertinggal dalam adopsi teknologi terbaru, dengan skor -0,30. Pegawai dengan jabatan rangkap, dengan skor -0,10, dapat mengurangi efektivitas dan efisiensi kerja. Struktur gaji yang tidak sepenuhnya sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) mendapatkan skor -0,27, yang dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Disiplin kerja yang kurang baik dan proses birokrasi yang lambat juga menjadi kelemahan signifikan, dengan masing-masing skor -0,30 dan -0,05.

Dengan total skor IFAS sebesar +1,06, Rumah Sakit Belleza Kedaton memiliki lebih banyak kekuatan dibandingkan kelemahan. Fokus utama harus pada memanfaatkan kekuatan yang ada, seperti pelayanan yang ramah dan inovasi dari pegawai muda, sambil mengatasi kelemahan yang teridentifikasi, terutama dalam hal teknologi, struktur gaji, dan peningkatan sarana prasarana. Langkah ini akan membantu rumah sakit dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan daya saing di pasar. Manajemen rumah sakit harus terus memantau dan mengevaluasi faktor-faktor internal ini untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan dapat mendukung pencapaian tujuan strategis dan operasional rumah sakit.

**Tabel 3. Eksternal Factors Analysis Summary (EFAS)**

FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL (EFAS)	NILAI						Bobot	NILAI BOBOT	
	-3	-2	-1	+1	+2	+3			
Tenaga yang dimiliki masih banyak yang muda dan pengetahuan yang dimiliki juga lumayan luas.						+3	0,20	+0,60	
Ada banyak lulusan tenaga kesehatan disekitar RS tetapi belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan yang diinginkan.		-2					0,10	-0,20	
Banyak respon positif dari masyarakat terkait adanya RS ini.					+2		0,15	+0,30	
Kerjasama dengan pihak BPJS (Kesehatan dan Ketenagakerjaan), PLN, PT Prima dan Go Clean.						+3	0,15	+0,45	
Lingkup RS yang berbasis agama karena masih berada dilingkup pondok dan menjadikan RS terasa seperti rumah dan menganggap pasien sebagai keluarga.				+1			0,07	+0,07	
Letak RS yang strategis berada dipinggir jalan raya yang mudah diakses oleh masyarakat.						+3	0,08	+0,24	
Setiap HUT RS dan bulan puasa diadakan bakti sosial ke masyarakat sekitar RS.					+2		0,10	+0,20	
Adanya perubahan strategi pesaing.		-2					0,07	-0,14	
Faktor lingkungan yang tidak menguntungkan.					-1		0,04	+0,04	
Pesatnya penyedia jasa layanan kesehatan.			-1				0,05	-0,05	
Daya konsumsi masyarakat yang menurun terhadap pelayanan kesehatan.			-1				0,07	-0,07	
Kebutuhan dan keinginan masyarakat yang berubah.		-2					0,06	-0,12	
Persepsi masyarakat yang berubah karena pelayanan kesehatan tidak begitu penting.		-2					0,07	-0,14	
Banyaknya organisasi yang memiliki keunggulan dari segi modal, nama besar dan dukungan organisasi.			-3				0,03	-0,09	
							Total	1,24	+1,09

Berdasarkan analisis tabel EFAS, Rumah Sakit Belleza Kedaton menghadapi berbagai peluang dan ancaman dari faktor eksternal yang mempengaruhi operasionalnya. Peluang signifikan meliputi tenaga kerja muda yang berpengetahuan luas, memberikan potensi inovasi dengan bobot nilai +0,60. Respon positif dari masyarakat mengenai keberadaan rumah sakit, dengan bobot nilai +0,30, dapat memperkuat reputasi rumah sakit dan menarik lebih banyak pasien. Kerja sama dengan berbagai pihak seperti BPJS (Kesehatan dan Ketenagakerjaan), PLN, PT AdMedika, PT Bukit Asam yang mendapatkan bobot nilai +0,45, memberikan dukungan operasional yang berharga. Lingkungan rumah sakit yang berbasis agama dan lokasi strategis di pinggir jalan raya, dengan bobot nilai masing-masing +0,07 dan +0,24, menawarkan kenyamanan dan aksesibilitas penting bagi pasien. Selain itu, bakti sosial yang diadakan setiap HUT RS dan bulan puasa, dengan bobot nilai +0,20, menunjukkan komitmen rumah sakit terhadap komunitas sekitar.

Namun, terdapat beberapa ancaman eksternal yang perlu diperhatikan. Perubahan strategi pesaing, dengan bobot nilai -0,14, dapat mempengaruhi posisi rumah sakit jika pesaing menawarkan layanan yang lebih unggul. Faktor lingkungan yang tidak menguntungkan, dengan bobot nilai +0,04, serta pertumbuhan pesat penyedia jasa layanan kesehatan, dengan bobot nilai -0,05, menambah tingkat persaingan. Penurunan daya konsumsi masyarakat terhadap pelayanan kesehatan, dengan bobot nilai -0,07, perubahan kebutuhan dan keinginan masyarakat, dengan bobot nilai -0,12, serta persepsi masyarakat yang menganggap layanan kesehatan kurang penting, dengan bobot nilai -0,14, juga berpotensi mengurangi jumlah pasien. Kompetisi dari organisasi lain yang memiliki keunggulan dari segi modal, nama besar, dan dukungan organisasi, dengan bobot nilai -0,09, merupakan ancaman tambahan yang harus diwaspadai.

Dengan total skor EFAS sebesar +1,09, rumah sakit ini menunjukkan bahwa peluang yang ada melebihi ancaman yang dihadapi. Manajemen rumah sakit harus fokus pada pemanfaatan peluang yang ada sambil mengatasi ancaman yang teridentifikasi untuk meningkatkan kualitas layanan dan daya saing di pasar. Strategi yang efektif harus melibatkan penyesuaian dengan dinamika pasar dan pemanfaatan kekuatan eksternal untuk mencapai kesuksesan yang berkelanjutan dalam industri layanan kesehatan.

Rumah Sakit Belleza Kedaton menunjukkan berbagai kekuatan internal yang mendukung

operasionalnya, seperti pelayanan yang penuh perhatian dan keramahan, serta pencapaian visi dan misi yang memuaskan. Kepatuhan terhadap standar Permenkes dan fasilitas yang memadai menggambarkan komitmen rumah sakit terhadap penyediaan layanan berkualitas. Namun, kelemahan signifikan seperti pegawai dengan jabatan rangkap, ketidaksesuaian gaji dengan Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK), dan birokrasi yang lambat harus diatasi untuk meningkatkan efisiensi dan kepuasan kerja.

Di sisi eksternal, rumah sakit menghadapi peluang yang signifikan, termasuk tenaga muda berpendidikan luas, respon positif dari masyarakat, dan kerja sama dengan berbagai pihak yang memberikan dukungan operasional. Meskipun demikian, ancaman dari pesaing, faktor lingkungan, dan penurunan daya konsumsi masyarakat perlu diperhatikan untuk menjaga posisi kompetitif rumah sakit. Strategi pemasaran yang efektif harus melibatkan segmentasi pasar yang tepat, penentuan target pasar yang sesuai, dan positioning yang jelas untuk membedakan layanan rumah sakit dari pesaing. Bauran pemasaran, yang mencakup produk, harga, distribusi, dan promosi, perlu diterapkan untuk menarik dan mempertahankan pasien. Dengan memanfaatkan kekuatan internal, memperbaiki kelemahan, dan memanfaatkan peluang eksternal secara strategis, Rumah Sakit Belleza Kedaton dapat meningkatkan kualitas layanan, memperkuat reputasi, dan menghadapi tantangan di pasar layanan kesehatan yang semakin kompetitif.

Diperlukan langkah-langkah strategis untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang dihadapi, termasuk investasi dalam teknologi, peningkatan sarana prasarana, dan penyesuaian struktur gaji. Upaya ini akan membantu rumah sakit untuk memperbaiki efektivitas operasional dan meningkatkan daya saing, serta mencapai kesuksesan yang berkelanjutan dalam industri layanan kesehatan.

#### **IV. Kesimpulan**

Hasil analisis data SWOT pada RS Belleza Kedaton dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. RS Belleza memiliki kekuatan, salah satunya yaitu memiliki pelayanan yang penuh perhatian dan keramahan yang diterapkan oleh seluruh staf medis dan non-medis.
2. Ancaman dari pesaing, faktor lingkungan, dan penurunan daya konsumsi masyarakat perlu diperhatikan untuk menjaga posisi kompetitif rumah sakit.
3. Rumah Sakit Belleza Kedaton memiliki lebih banyak kekuatan dibandingkan kelemahan

#### **Daftar Pustaka**

- Supriyanto & Ernawati. (2010). *Strategi Menciptakan Kepuasan pasien*. Unitomo Press.
- Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kurtz. (2008). *Strategi pemasaran untuk meningkatkan pelanggan*. Pustaka Alvabet.
- Porter. (1985). *Daya saing dalam bisnis*. Mizan Publishing
- Pearce dan Robinson. (2008). *Strategi SWOT Untuk Pemasaran*. Gagas Media
- Elyarni, R., & Hermanto. (2016). *Analisis SWOT terhadap strategi pemasaran layanan SAP Express pada PT. SAP*. Jurnal Metris, 81-88.

Hermanto. (2019). *Faktor pelayanan, kepuasan dan loyalitas pelanggan*. Surabaya: CV. Jakad Publishing Surabaya.

Indrasari, M. (2019). *Pemasaran dan kepuasan pelanggan*. Surabaya: Unitomo Press.

Winarni, Wisnubroto, & Suyatno. (2010). *Perencanaan strategi pemasaran melalui metode SWOT dan BCG guna menghadapi persaingan dan menganalisis peluang bisnis*. IST AKPRIND.