

ARTIKEL

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN ANGKA KUNJUNGAN PASIEN (SURVEY PADA RUMAH SAKIT RAYHAN SUBANG)

ANGGIA FITRI WIDYANI

NPM: 218.020.004



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS PASCASARJANA
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2024**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pemasaran dalam meningkatkan angka kunjungan pasien pada Rumah Sakit Rayhan Subang. Hasil Penelitian ini dapat memberikan manfaat praktis bagi Rumah Sakit Rayhan Subang dalam mengembangkan strategi pemasaran yang lebih efektif. Rekomendasi yang dihasilkan dari penelitian ini dapat membantu rumah sakit dalam meningkatkan angka kunjungan pasien dan memperoleh keuntungan finansial yang lebih baik. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan menggunakan wawancara disertai dengan teknik observasi dan kepustakaan. Teknik analisis data menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian dapat diketahui bahwa Rumah Sakit Rayhan Subang telah melaksanakan berbagai strategi pemasaran, namun masih belum optimal dalam meningkatkan angka kunjungan pasien. Strategi pemasaran yang telah diterapkan mencakup upaya-upaya seperti promosi melalui media cetak dan elektronik, kerjasama dengan asuransi dan institusi lain, serta peningkatan pelayanan kepada pasien. Rumah sakit dapat meningkatkan kualitas layanan melalui pelatihan staf, perbaikan fasilitas, meningkatkan kompetensi tenaga medis dan non medis, serta peningkatan responsivitas dan empati dalam melayani pasien.

Kata Kunci : Strategi Pemasaran, Bauran Pemasaran, Kunjungan Pasien, Analisis SWOT

ABSTRACT

This research aims to analyze marketing strategies to increase patient visits at Rayhan Hospital Subang. The results of this research can provide practical benefits for Rayhan Hospital Subang in developing more effective marketing strategies. The recommendations generated from this research can help the hospital increase patient visit numbers and achieve better financial gains. The research method used is qualitative descriptive analysis. The data collection method used is interviews accompanied by observation techniques and literature review. The data analysis technique uses SWOT analysis. The research results indicate that Rayhan Subang Hospital has implemented various marketing strategies, but they are still not optimal in increasing patient visit numbers. The marketing strategies that have been implemented include efforts such as promotions through print and electronic media, collaboration with insurance companies and other institutions, as well as improving services to patients. The hospital can improve service quality through staff training, facility upgrades, enhancing the competence of medical and non-medical personnel, and increasing responsiveness and empathy in serving patients.

Keywords: Marketing Strategy, Marketing Mix, Patient Visits, SWOT Analysis

RINGKESAN

Ieu panalungtikan miboga tujuan pikeun nganalisis stratégi pamasaran dina ngaronjatkeun jumlah kunjungan pasien di RS Rayhan Subang. Hasil tina ieu panalungtikan bisa méré mangpaat praktis pikeun RS Rayhan Subang dina mekarkeun strategi pamasaran anu leuwih éféktif. Rekomendasi anu dihasilkeun tina ieu panalungtikan tiasa ngabantosan rumah sakit ningkatkeun tingkat kunjungan pasien sareng kéngingkeun kauntungan kauangan anu langkung saé. Méthode panalungtikan anu digunakeun nyaéta analisis déskriptif kualitatif. Ngumpulkeun data anu digunakeun nya éta wawancara ngagunakeun wawancara dibarengan ku téhnik observasi jeung pustaka. Téhnik analisis data ngagunakeun analisis SWOT. Tina hasil panalungtikan bisa katitén yén RS Rayhan Subang geus ngalaksanakeun rupa-rupa strategi pamasaran, tapi masih kénéh tacan optimal dina ngaronjatkeun jumlah kunjungan pasien. Strategi pamasaran anu geus dilaksanakeun di antarana usaha saperti promosi ngaliwatan média citak jeung éléktronik, gawé bareng jeung asuransi jeung lembaga séjénna, ogé ngaronjatkeun palayanan ka pasén. Rumah sakit bisa ngaronjatkeun kualitas layanan ngaliwatan latihan staf, ngaronjatkeun fasilitas, ngaronjatkeun kompetensi médis sarta non-médis, ogé ngaronjatkeun responsif sarta empati dina ngalayanan pasien.

Kata Kunci: Strategi Pemasaran, Campuran Pemasaran, Kunjungan Pasén, Analisis SWOT

I. PENDAHULUAN

Indeks Kesehatan adalah salah satu indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kesehatan suatu populasi atau wilayah. Indeks Kesehatan menggambarkan tingkat kesehatan masyarakat berdasarkan berbagai faktor yang memengaruhi kesehatan, seperti angka harapan hidup, angka kematian bayi, angka kematian ibu, akses terhadap pelayanan kesehatan, prevalensi penyakit, dan faktor risiko kesehatan lainnya. Indeks Kesehatan digunakan untuk memantau perubahan dan kemajuan dalam sektor kesehatan serta sebagai alat untuk perencanaan kebijakan kesehatan. Dengan mengukur dan memantau Indeks Kesehatan, pemerintah dan lembaga terkait dapat mengidentifikasi masalah kesehatan yang perlu ditangani, mengevaluasi efektivitas program-program kesehatan, dan mengarahkan sumber daya secara efektif untuk meningkatkan kesehatan masyarakat (Prihatin & Anjani, 2021:18). Indeks Kesehatan, pemerintah dan lembaga kesehatan dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perhatian lebih dalam upaya meningkatkan kesehatan masyarakat. Peningkatan Indeks Kesehatan dapat dicapai melalui berbagai upaya, seperti meningkatkan akses terhadap pelayanan kesehatan, meningkatkan kualitas pelayanan, memperkuat program kesehatan masyarakat, dan meningkatkan kesadaran akan pentingnya gaya hidup sehat dan pencegahan penyakit.

Rumah Sakit Rayhan Subang belum mencapai target yang ditetapkan untuk jumlah pasien rawat inap (PASIEN RANAP) dan pasien rawat jalan (PASIEN RAJAL) dalam beberapa periode. Pada bulan Februari 2022, tidak ada pasien rawat inap, tetapi terdapat 36 pasien rawat jalan. Jumlah pasien keseluruhan adalah 36, sedangkan target yang ditetapkan adalah 150 pasien. Realisasi hanya mencapai 24% dari target yang ditetapkan. Hal serupa terjadi pada bulan-bulan berikutnya. Meskipun terjadi peningkatan jumlah pasien rawat inap dan pasien rawat jalan, namun jumlah pasien yang dicapai masih jauh di bawah target yang ditetapkan. Sebagai contoh, pada bulan Maret 2022, terdapat 38 pasien rawat jalan dan total 38 pasien, sedangkan targetnya adalah 200 pasien. Realisasi hanya mencapai 19% dari target. Peningkatan yang signifikan terjadi pada bulan Agustus 2022, di mana terdapat 12 pasien rawat inap dan 155 pasien rawat jalan, sehingga total pasien mencapai 167. Meskipun jumlah ini lebih tinggi dari bulan-bulan sebelumnya, namun masih jauh di bawah target yang ditetapkan sebesar 270 pasien. Realisasi hanya mencapai 62% dari target. Tren peningkatan jumlah pasien terus berlanjut sampai bulan Februari 2023, di mana terjadi peningkatan signifikan jumlah pasien rawat inap dan pasien rawat jalan. Total pasien mencapai 464, yang hampir mencapai target 500 pasien. Realisasi pada bulan ini mencapai 93% dari target yang ditetapkan. Namun, pada bulan-bulan berikutnya, meskipun jumlah pasien terus meningkat, realisasi masih belum mencapai target yang ditetapkan. Pada bulan Juni 2023, total pasien mencapai 812, sedangkan targetnya adalah 1000 pasien. Realisasi pada bulan ini hanya mencapai 81% dari target yang ditetapkan. Secara keseluruhan, data tersebut menunjukkan bahwa Rumah Sakit Rayhan Subang masih memiliki tantangan dalam mencapai target jumlah pasien rawat inap dan pasien rawat jalan. Meskipun terjadi peningkatan jumlah pasien dari bulan ke bulan, realisasi masih berada di bawah target yang ditetapkan dalam sebagian besar periode yang dicatat. Dari table

tersebut terjadi Peningkatan target setiap bulannya, dikarenakan saat awal pembukaan Rumah Sakit Rayhan tidak seluruh bed di operationalkan pada saat bersamaan sehingga target yang diberikan menyesuaikan dengan kondisi lapangan yang ada.

Uraian ini baru sebatas pada tingkat deskriptif yang belum memberikan gambaran yang jelas tentang penyebab utama ketidaktercapaian target dan langkah-langkah konkret yang telah diambil untuk mengatasi permasalahan ini. Oleh karena itu, diperlukan analisis lebih lanjut untuk memahami secara mendalam faktor-faktor yang memengaruhi kinerja rumah sakit dalam mencapai target jumlah pasien. Penelitian yang akan dilakukan ini dapat melibatkan aspek-aspek seperti faktor eksternal yang memengaruhi permintaan pasien, strategi pemasaran yang diterapkan, perubahan dalam kebijakan pelayanan kesehatan, serta upaya peningkatan kualitas layanan. Dengan pemahaman yang lebih mendalam terhadap faktor-faktor tersebut, rumah sakit dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan pencapaian target pasien di masa mendatang.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti menetapkan judul dalam penelitian ini yaitu “Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Angka Kunjungan Pasien: Suatu Survey Pada Rumah Sakit Rayhan Subang”.

Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini akan menganalisis dan mengidentifikasi strategi pemasaran yang dapat digunakan oleh Rumah Sakit Rayhan Subang untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien menggunakan metode penelitian kualitatif, dengan judul "Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Angka Kunjungan Pasien: Suatu Survey Pada Rumah Sakit Rayhan Subang".

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang dan fokus penelitian, maka rumusan masalah yang akan diteliti pada tesis ini adalah :

1. Bagaimana pelaksanaan strategi pemasaran yang dilakukan oleh Rumah Sakit Rayhan Subang untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien ?
2. Bagaimana kinerja dalam strategi pemasaran yang telah diterapkan sebelumnya di Rumah Sakit Rayhan Subang ?
3. Apa saja hambatan atau tantangan yang dihadapi oleh Rumah Sakit Rayhan Subang dalam meningkatkan angka kunjungan pasien ?
4. Bagaimana strategi pemasaran dalam upaya meningkatkan jumlah kunjungan pasien di Rumah Sakit Rayhan Subang ?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan strategi pemasaran yang dilakukan oleh Rumah Sakit Rayhan Subang untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien.

2. Untuk mengetahui kinerja strategi pemasaran yang telah diterapkan sebelumnya di Rumah Sakit Rayhan Subang.
3. Untuk mengetahui hambatan atau tantangan yang dihadapi oleh Rumah Sakit Rayhan Subang dalam meningkatkan angka kunjungan pasien.
4. Untuk mengetahui strategi pemasaran yang dilakukan oleh Rumah Sakit Rayhan Subang untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien.

Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengetahuan teoritis dalam bidang pemasaran kesehatan. Hasil penelitian ini dapat menjadi sumber referensi bagi peneliti dan akademisi dalam memahami strategi pemasaran yang efektif dalam meningkatkan angka kunjungan pasien di rumah sakit.
2. Penelitian ini dapat memperkaya pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pasien dalam memilih rumah sakit dan berkontribusi pada pengembangan teori pemasaran yang relevan dalam konteks pelayanan kesehatan.
3. Penelitian ini dapat memberikan wawasan tentang hubungan antara profil demografi penduduk, kebutuhan kesehatan, dan perilaku pasien dalam memilih layanan kesehatan, sehingga dapat memperkaya pemahaman tentang faktor yang mempengaruhi keputusan pasien.

Manfaat Praktis

4. Penelitian ini dapat memberikan manfaat praktis bagi Rumah Sakit Rayhan Subang dalam mengembangkan strategi pemasaran yang lebih efektif. Rekomendasi yang dihasilkan dari penelitian ini dapat membantu rumah sakit dalam meningkatkan angka kunjungan pasien dan memperoleh keuntungan finansial yang lebih baik.
5. Penelitian ini dapat membantu Rumah Sakit Rayhan Subang dalam memahami preferensi dan persepsi pasien, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan memenuhi kebutuhan pasien dengan lebih baik.
6. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi rumah sakit lain atau lembaga kesehatan lainnya dalam mengembangkan strategi pemasaran yang efektif untuk meningkatkan angka kunjungan pasien.
7. Penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi masyarakat secara luas dengan meningkatkan aksesibilitas dan kualitas pelayanan kesehatan, sehingga dapat memberikan dampak positif pada kesehatan dan kesejahteraan masyarakat setempat.

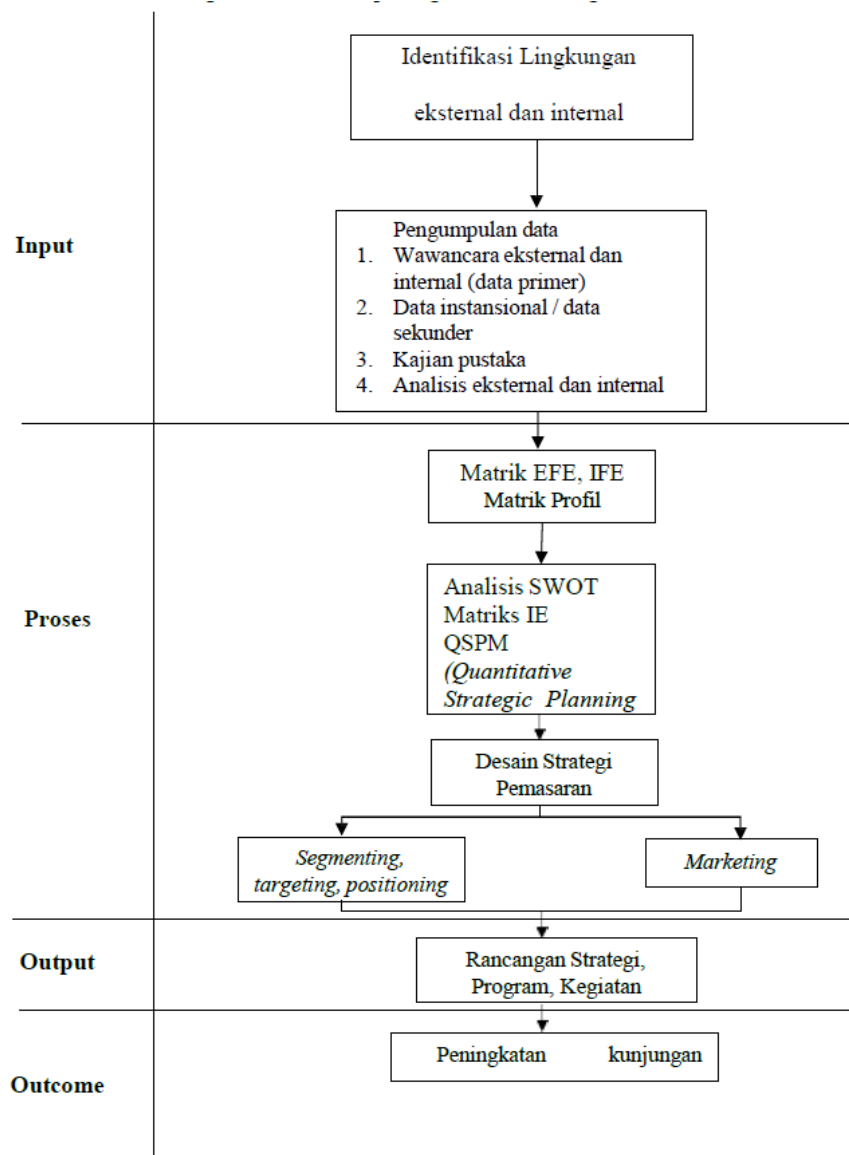
II. KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran Perubahan regulasi pemerintah di sektor kesehatan telah mempengaruhi hubungan antara rumah sakit dan pelanggan, dengan meningkatnya persaingan yang semakin ketat. Dalam menghadapi situasi ini, rumah sakit perlu mengubah pandangan mereka terhadap pelanggan, dari penerima pasif pelayanan kesehatan menjadi mitra yang aktif dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lestari pada tahun 2018 tentang hubungan pemasaran rumah sakit (*Marketing Mix 7P*) terhadap tingkat kunjungan pasien di RS Sahid Sahirman Tahun 2017 adalah sebuah studi yang relevan dalam konteks manajemen pemasaran kesehatan. Hasil penelitian ini memberikan wawasan penting tentang bagaimana faktor-faktor pemasaran memengaruhi tingkat kunjungan pasien di rumah sakit tertentu. Penelitian ini menggunakan kerangka kerja *Marketing Mix 7P*, yang mencakup *Product, Price, Place, Promotion, People, Process, dan Physical Evidence*, untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kunjungan pasien. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hampir semua elemen *Marketing Mix 7P* memiliki hubungan yang signifikan dengan tingkat kunjungan pasien, kecuali *Price*. Ini mengindikasikan bahwa dalam konteks rumah sakit yang diteliti, faktor harga mungkin bukan faktor utama yang memengaruhi keputusan pasien untuk datang. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah bahwa rumah sakit dapat menggunakan temuan ini untuk mengoptimalkan strategi pemasaran mereka dengan fokus pada elemen-elemen yang terbukti memiliki pengaruh signifikan pada kunjungan pasien, seperti promosi, proses pelayanan, dan pengalaman pasien secara keseluruhan. Perbandingan dengan penelitian lain juga dilakukan, menyoroti variasi dalam pendekatan penelitian pemasaran di sektor kesehatan. Namun, penting juga untuk mencatat keterbatasan penelitian ini dan memberikan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya dalam bidang ini, sehingga penelitian ini dapat menjadi landasan untuk penelitian lebih lanjut yang mendalam dalam manajemen pemasaran rumah sakit.

Penelitian yang dilakukan oleh Subianto, Setiawan, dan Wajdi pada tahun 2016 tentang analisis SWOT terhadap strategi pemasaran dalam upaya meningkatkan kunjungan pasien di Klinik Bunda merupakan sebuah studi yang memberikan wawasan mendalam tentang strategi pemasaran dalam sektor pelayanan kesehatan. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa, berdasarkan analisis matriks IE, Klinik Bunda memiliki skor tertimbang yang tinggi baik dari lingkungan internal (4.287) maupun lingkungan eksternal (4.000). Posisi Klinik Bunda dalam sel I menunjukkan bahwa klinik tersebut memiliki potensi pertumbuhan dan pengembangan. Oleh karena itu, strategi yang direkomendasikan meliputi penetrasi pasar, pengembangan produk, dan pengembangan pasar. Penelitian ini, pada dasarnya, bertujuan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kunjungan pasien di Klinik Bunda dengan menggunakan analisis SWOT.

Rancangan Penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar;
Kerangka Pemikiran**

Proposisi Penelitian

Proposisi penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan strategi pemasaran yang dilakukan oleh Rumah Sakit Rayhan Subang untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien.
2. Kinerja strategi pemasaran yang telah diterapkan sebelumnya di Rumah Sakit Rayhan Subang.
3. Rumah Sakit Rayhan Subang menghadapi hambatan dan tantangan dalam upaya meningkatkan angka kunjungan pasien.
4. Keberhasilan strategi pemasaran yang telah diterapkan sebelumnya di Rumah Sakit Rayhan Subang perlu dievaluasi.
5. Strategi pemasaran yang dilakukan oleh Rumah Sakit Rayhan Subang belum optimal dalam meningkatkan jumlah kunjungan pasien.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan analisis deskriptif untuk memecahkan masalah serta mencapai tujuan penelitian, memperoleh penjelasan yang mendalam atas penerapan teori yang digunakan. Penelitian kualitatif menurut Moleong (2017:6) adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Rully dan Poppy (2017:29) menyebutkan pendekatan kualitatif fokus pada satu variabel atau satu obyek penelitian sebab yang dituju adalah kedalaman.

Pendekatan analisis deskriptif adalah mengembangkan detail penting dari hasil analisis data dari berbagai sumber untuk membangun sebuah potret individu atau peristiwa. Pendekatan analisis deskriptif menurut Rully dan Poppy (2017:156) harus mampu membawa pembaca laporan penelitian ke arah peristiwa yang dialami dan sekaligus mengajak memahami pribadi seseorang, peristiwa atau kebiasaan suatu komunitas yang tengah diamati.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dengan membuat matrik SWOT, IFAS dan EFAS dalam membantu menemukan strategi yang dapat diambil oleh Rumah Sakit Rayhan Subang.

IFAS dan EFAS

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan terhadap beberapa narasumber di Rumah Sakit Rayhan Subang, seperti direktur rumah sakit, wakil direktur pelayanan, kepala bagian pelayanan medis, komite mutu, kepala ruang, perawat ruangan, serta pasien rawat inap di rumah sakit tersebut, data tersebut kemudian dilakukan analisis. Pada analisis lingkungan internal dan eksternal, tahapan pertama yang dilakukan adalah dengan melakukan pembobolan terhadap setiap indikator variabel lingkungan internal dan eksternal yang diperoleh dari jawaban informan. Untuk memperkuat analisis ini peneliti melakukan triangulasi data melalui studi dokumentasi terkait kondisi dan operasional Rumah Sakit Rayhan Subang. Hasil dari observasi, wawancara, dan studi dokumentasi tersebut selanjutnya dianalisis untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kualitas layanan dan kepuasan pasien di Rumah Sakit Rayhan Subang. Analisis ini menjadi dasar bagi manajemen rumah sakit dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pasien secara komprehensif.

Tabel;
Matriks IFAS Rumah Sakit Rayhan Subang

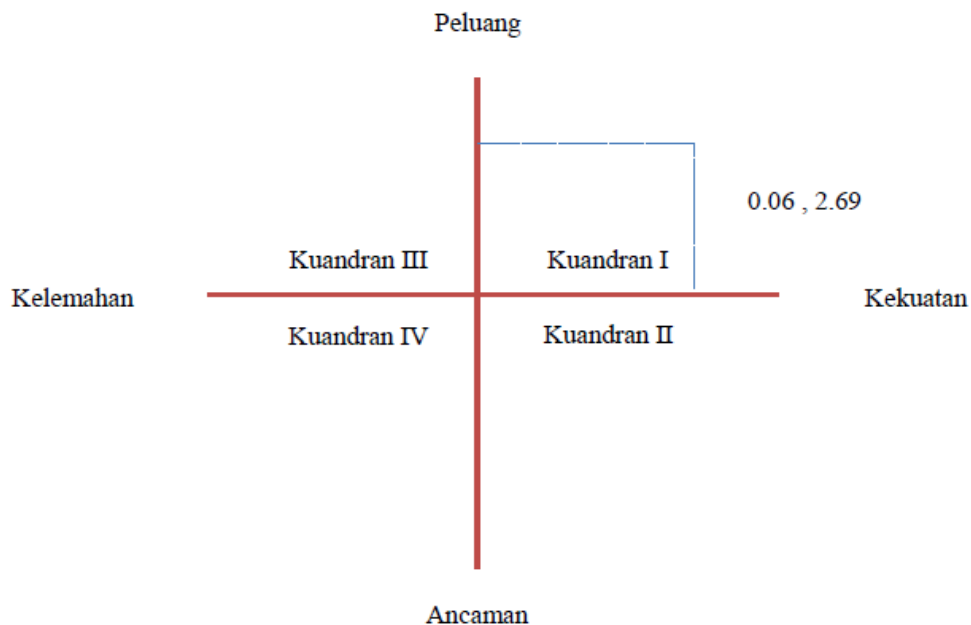
NO	FAKTOR INTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
KEKUATAN				
1	Rumah Sakit Rujukan Poned	0.08	4	0.32
2	Rumah sakit sudah terakreditasi	0.10	5	0.50
3	Rumah sakit menerima SKTM	0.08	4	0.32
4	Lokasi strategis	0.10	5	0.50
5	Pelayanan dokter spesialis lengkap	0.10	4	0.40
6	Dokter dapat memberikan diagnosa yang tepat	0.09	5	0.45
7	Dominasi pasien BPJS	0.08	4	0.32
8	Rumah sakit memiliki bangunan dan fasilitas yang lengkap	0.08	4	0.32
9	Tarif lebih murah	0.09	5	0.45
10	Rekam medis elektronik sudah berjalan	0.11	5	0.55
		1		4.49
KELEMAHAN				
1	Tenaga keperawatan belum disesuaikan dengan beban kerja	0.12	3	0.36
2	Kunjungan pasien menurun	0.17	2	0.34
3	Pelayanan masih lambat	0.10	3	0.30
4	Beberapa peralatan mengalami kerusakan	0.15	3	0.45
5	Inventarisir dan maintenance kurang berjalan baik	0.11	2	0.22
6	Ruang rawat inap masih belum sesuai dengan kebutuhan	0.18	2	0.36
7	Jaringan internet sering terhambat dan tidak sampai ke seluruh ruangan	0.17	3	0.51
		1		4.27

Tabel;
Matriks EFAS Rumah Sakit Rayhan Subang

NO	FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
PELUANG				
1	Meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya kesehatan	0.15	4	2
2	Pertumbuhan populasi yang membutuhkan layanan kesehatan	0.14	4	1.6
3	Kemajuan teknologi medis yang dapat meningkatkan efisiensi layanan	0.25	5	0.70
4	Program pemerintah untuk meningkatkan akses layanan kesehatan	0.20	4	0.52
5	Kerjasama dengan institusi pendidikan untuk pelatihan tenaga medis	0.11	4	0.44
6	Peluang ekspansi layanan kesehatan melalui telemedicine	0.15	5	0.75
		1		5.68
ANCAMAN				
1	Meningkatnya rumah sakit swasta di sekitar lokasi	0.12	4	0.48
2	Perubahan kebijakan pemerintah terkait dengan BPJS	0.15	3	0.45
3	Kemampuan finansial pasien yang kurang	0.18	3	0.54
4	Persaingan dengan rumah sakit lainnya	0.12	4	0.48
5	Perkembangan teknologi kesehatan yang cepat	0.11	4	0.44
6	Perubahan iklim dan bencana alam yang dapat mempengaruhi operasional	0.10	3	0.30
		1		2.69

Hasil pembobotan matriks IFAS dan EFAS Rumah Sakit Rayhan Subang menunjukkan bahwa Nilai X = Jumlah Kekuatan: 4.49 - Jumlah Kelemahan: 4.55 = 0.06. Jumlah Peluang: 5.68 - Jumlah Ancaman: 2.69 = 2.99. Pada gambar di

bawah ini terlihat bahwa posisi Rumah Sakit Rayhan Subang berada pada kuadran I, yang berarti strategi yang dapat diterapkan adalah strategi dengan memanfaatkan peluang dan kekuatan internal yang dimiliki.



Gambar;
Grand Strategi RS Rayhan Subang

Gambar di atas menunjukkan bahwa posisi strategis Rumah Sakit Rayhan Subang terletak pada kuadran I. Posisi kuadran I mendukung strategi agresif (*growth oriented strategy*) dengan memanfaatkan peluang yang ada serta kekuatan internal yang dimiliki Rumah Sakit Rayhan Subang.

Kondisi internal dan eksternal Rumah Sakit Rayhan Subang menunjukkan bahwa Rumah Sakit Rayhan Subang berada di posisi agresif dan perlu memakai strategi SO, yaitu kekuatan yang dimiliki Rumah Sakit Rayhan Subang cukup besar untuk dapat meraih peluang yang ada. Dengan strategi SO, Rumah Sakit Rayhan Subang diharapkan mampu mencapai visi menjadi rumah sakit pusat pelayanan kesehatan bagi masyarakat Subang dan sekitarnya yang bermutu, memuaskan, dan mandiri.

Strategi yang tepat dapat pula membantu Rumah Sakit Rayhan Subang mencapai misinya, yaitu meningkatkan kapabilitas dan loyalitas sumber daya manusia; menyelenggarakan pelayanan yang berkualitas, aman, dan terjangkau oleh masyarakat luas; mengembangkan sistem layanan medis, penunjang dan administrasi melalui pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi secara tepat, efektif, dan efisien; meningkatkan kepuasan dan kepercayaan pelanggan; meningkatkan kesejahteraan karyawan dan karyawan; serta mengembangkan organisasi menuju kemandirian dengan menerapkan prinsip-prinsip good governance.

Kondisi internal dan eksternal Rumah Sakit Rayhan Subang membuat rumah sakit mencapai tujuan strategisnya, yaitu meningkatkan jumlah SDM kesehatan yang kompeten, meningkatkan kompetensi SDM yang unggul, meningkatkan sarana dan prasarana.

Sesuai dengan standar dan jumlah ruang, Rumah Sakit Rayhan Subang perlu meningkatkan sistem manajemen operasional berbasis kepuasan pelanggan, kendali biaya, dan peningkatan mutu pelayanan kesehatan.

Visi, misi, serta tujuan Rumah Sakit Rayhan Subang sudah relevan dengan kondisi internal dan eksternal saat ini, meskipun masih ada beberapa kelemahan yang perlu diatasi oleh Rumah Sakit Rayhan Subang. Hal ini membuat Rumah Sakit Rayhan Subang perlu membuat rencana strategis pemasaran.

Perumusan Strategi dengan SWOT

Analisis faktor internal dan eksternal Rumah Sakit Rayhan Subang dapat menunjukkan berbagai faktor di lingkungan yang dihadapi, memiliki dampak kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terhadap organisasi, dengan Analisa SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats).

Analisa SWOT dapat membantu Rumah Sakit Rayhan Subang mengetahui sejauhmana kondisi perkembangan Rumah Sakit Rayhan Subang saat ini dan apa saja kekuatan serta kelemahan yang dimiliki oleh Rumah Sakit. Rumah Sakit juga perlu melihat peluang yang ada agar dapat memanfaatkan peluang tersebut untuk menghadapi ancaman yang ada.

Hasil identifikasi faktor internal dan eksternal yang diperoleh menunjukkan bahwa lingkungan internal Rumah Sakit Rayhan Subang memiliki kekuatan yang lebih besar dibandingkan kelemahan, begitu juga kondisi lingkungan eksternal Rumah Sakit Rayhan Subang yang memperlihatkan bahwa peluang yang dimiliki Rumah Sakit Rayhan Subang lebih besar dibandingkan ancamannya. Hal ini membuat strategi yang sebaiknya diterapkan oleh Rumah Sakit Rayhan Subang adalah strategi SO, yaitu menggunakan kekuatan yang dimiliki oleh rumah sakit untuk dapat mencapai peluang yang lebih baik guna meningkatkan mutu pelayanan.

Strategi SO memanfaatkan kekuatan internal Rumah Sakit Rayhan Subang, seperti lokasi strategis, fasilitas lengkap, dan kompetensi tenaga medis, untuk mengejar peluang eksternal yang ada, seperti jumlah penduduk yang besar di wilayah kerja, potensi ekonomi meningkat, dan kerjasama dengan BPJS. Dengan strategi ini, Rumah Sakit Rayhan Subang diharapkan dapat mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk meraih pangsa pasar yang lebih luas dan meningkatkan kualitas pelayanan secara keseluruhan

Tabel matriks SWOT di bawah ini merupakan hasil analisis SWOT Rumah Sakit Rayhan Subang. Dari analisis tersebut, alternatif utama yang akan diprioritaskan adalah strategi SO (Strengths-Opportunities). Pada strategi SO, Rumah Sakit Rayhan Subang akan menggunakan kekuatan (strengths) yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang (opportunities) yang ada. Strategi ini memanfaatkan faktor internal berupa kekuatan rumah sakit untuk mengoptimalkan peluang dari lingkungan eksternal.

Perumusan Strategi Pemasaran

Hasil analisa posisi dan SWOT Rumah Sakit Rayhan Subang menunjukkan sasaran strategi yang dapat disusun dan dikembangkan dalam posisi agresif. Beberapa alternatif strategi telah dibahas dengan daftar penjelasan yang lebih terperinci mengenai strategi tersebut. Alternatif strategi disusun berdasarkan brain storming dengan beberapa pihak yang memegang peranan dalam merencanakan kebijakan Rumah Sakit Rayhan Subang. Strategi-strategi tersebut diantaranya:

Pilihan strategi yang diharapkan dapat dilakukan RSUD Rayhan Subang beberapa diantaranya adalah:

1. Meningkatkan kerjasama dengan berbagai fasilitas kesehatan yang tipenya berada di bawah RSUD Rayhan Subang untuk meningkatkan rujukan.
2. Melakukan sosialisasi melalui berbagai media elektronik maupun acara sosial di masyarakat mengenai jenis fasilitas dan pelayanan di RSUD Rayhan Subang yang memungkinkan "one stop service" untuk berbagai jenis penyakit.
3. Mengadakan berbagai layanan promotif, kuratif, dan preventif pada masyarakat umum yang bersifat gratis.
4. Membuat perencanaan keuangan BLUD yang lebih baik untuk peningkatan kualitas pelayanan dari berbagai aspek sesuai akreditasi.
5. Sosialisasi mengenai kemudahan penggunaan SKTM di RSUD Rayhan Subang untuk menggunakan program BPJS PBI.
6. Mengadakan pelatihan kepada SDM khususnya dokter, bidan, dan perawat secara internal minimal.
7. Melakukan sosialisasi kepada pemuka agama, tokoh masyarakat, serta publik figur yang dianggap penting oleh masyarakat mengenai pentingnya mencari pertolongan kesehatan yang tepat, serta kemudahan mengakses layanan kesehatan di RSUD Rayhan Subang.
8. Meningkatkan kualitas mutu pelayanan rumah sakit agar dapat bersaing dengan fasilitas kesehatan lainnya.
9. Melakukan penghitungan beban kerja perawat yang sesuai dengan situasi di lapangan.

Strategi yang telah diilih pada hasil analisis SWOT kemudian dilakukan proses membuat strategi sesuai teori pemasaran yaitu menggunakan STP (Segmenting, Targeting, Positioning) dan strategi bauran pemasaran (marketing mix) dengan 7P (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical evidence).

Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran di Rumah Sakit Rayhan Subang menggunakan proses STP (Segmenting, Targeting, Positioning) sebagai berikut:

Segmentasi Pasar (Segmenting)

Segmentasi merupakan penentuan target dari suatu kelompok pelanggan yang memiliki kebutuhan dan keinginan yang mirip. Segmentasi pasar merupakan suatu aktivitas membagi atau mengelompokkan pasar yang

heterogen menjadi lebih homogen atau memiliki kesamaan dalam hal minat, daya beli, geografi, gaya hidup, maupun perilaku pembelian.

Segmentasi dapat berperan penting bagi pengembangan rumah sakit, karena:

1. Segmentasi membuat rumah sakit dapat memiliki fokus yang terarah untuk menyesuaikan sumber daya terhadap segmen pasar yang diminati oleh rumah sakit.
2. Segmentasi adalah dasar untuk menetapkan berbagai komponen strategi Rumah Sakit Rayhan Subang untuk menentukan proses selanjutnya seperti pemilihan target dan penentuan posisi Rumah Sakit Rayhan Subang.
3. Segmentasi yang baik dapat memungkinkan Rumah Sakit Rayhan Subang mencari sudut pandang berbeda dan menemukan market yang belum diambil oleh pesaing.

Pasar Rumah Sakit Rayhan Subang terdiri dari berbagai macam pembeli yang memiliki kebutuhan, kebiasaan membeli, serta reaksi yang berbeda-beda. Hal ini membuat Rumah Sakit Rayhan Subang perlu mengelompokkan pasar menjadi lebih homogen. Variabel yang dilihat dalam segmentasi ini adalah:

1. Variabel geografi

Berdasarkan data dan lokasi dapat dianalisa bahwa secara geografis Rumah Sakit Rayhan Subang terletak di Kecamatan Rayhan Subang yang memiliki luas wilayah 92,23 km² dan merupakan ibukota Kabupaten Subang. Kabupaten Subang sendiri memiliki luas wilayah 1.769,31 km².

2. Variabel demografi

Demografi penduduk di wilayah kerja Rumah Sakit Rayhan Subang menunjukkan bahwa jumlah penduduk di wilayah kerja Rumah Sakit Rayhan Subang adalah 1.471.069 jiwa dengan jumlah penduduk perempuan sebesar 725.863 jiwa dan penduduk laki-laki berjumlah 734.993 jiwa. Berdasarkan usia, jumlah penduduk terbanyak di wilayah kerja Rumah Sakit Rayhan Subang adalah penduduk usia produktif, diikuti dengan kelompok usia lansia dan usia balita.

3. Variabel psikologis

Penduduk di wilayah kerja Rumah Sakit Rayhan Subang di tahun 2023 memiliki persentase angkatan kerja yang bekerja sebesar 90,22% atau sejumlah 793.289, dan persentase angkatan kerja yang berada di usia kerja sebesar 63,97%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar penduduk di wilayah kerja Rumah Sakit Rayhan Subang memiliki pekerjaan. Penduduk di wilayah kerja Rumah Sakit Rayhan Subang juga mengeluarkan biaya yang sedikit untuk biaya kesehatan yaitu sebesar Rp26.072,00 per bulan, atau sebesar 12% dari pengeluaran per kapita sebulan (untuk komoditas dan jasa).

4. Variabel perilaku pembeli

Dari hasil data penelitian terlihat pengunjung Rumah Sakit Rayhan Subang lebih banyak yang merupakan kunjungan baru, artinya Rumah Sakit Rayhan Subang mampu menarik pasien baru, namun kurang baik dalam menanamkan kepercayaan dan kepuasan kepada rumah sakit. Sebagian besar pengunjung memilih Rumah Sakit Rayhan Subang sebagai rumah sakit tujuan karena letaknya yang strategis atau kemudahan dalam mengurus administrasi

terutama untuk pasien yang menggunakan BPJS, serta menganggap bahwa Rumah Sakit Rayhan Subang sudah cukup lengkap sehingga tidak perlu dirujuk ke rumah sakit lain.

Hasil observasi dan analisa data di atas dapat menunjukkan bahwa segmen pasar Rumah Sakit Rayhan Subang adalah masyarakat kelas menengah ke bawah yang memiliki kepentingan yang sama dan mencari pelayanan kesehatan yang bermutu dengan sarana yang lengkap, sehingga masyarakat dapat dengan mudah mendapatkan pelayanan kesehatan dengan satu atap.

Target Pasar (Targeting)

Targeting merupakan strategi memasuki segmen pasar yang ditetapkan sebagai sasaran penjualan. Ketika Rumah Sakit Rayhan Subang dapat mengidentifikasi peluang pada segmen pasar, maka Rumah Sakit Rayhan Subang mengevaluasi berbagai segmen tersebut untuk memutuskan segmen yang akan dijadikan target pasar. Dalam melakukan evaluasi segmen pasar yang berbeda, Rumah Sakit Rayhan Subang perlu memperhatikan dua faktor, yaitu daya tarik pasar secara keseluruhan serta tujuan dan sumber daya Rumah Sakit Rayhan Subang. Dalam tahapan targeting ini, Rumah Sakit Rayhan Subang menentukan sasaran yang akan dituju, sehingga perlu mempertimbangkan berbagai hal berikut:

1. Rumah Sakit Rayhan Subang harus memastikan bahwa target pasar yang dipilih cukup besar dan cukup menguntungkan bagi rumah sakit. Maka dari itu, Rumah Sakit Rayhan Subang perlu menilai kembali kompetisi layanan kesehatan yang ada di wilayah kerja Rumah Sakit Rayhan Subang.
2. Proses targeting dilakukan dengan memperhatikan keunggulan kompetitif Rumah Sakit Rayhan Subang sehingga memiliki nilai lebih bagi pasien.
3. Target pasar dipilih berdasarkan situasi persaingan dengan layanan kesehatan yang lain, baik klinik, dokter praktek mandiri, puskesmas, maupun rumah sakit swasta yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi daya tarik targeting RSUD Rayhan Subang.

Posisi Pasar

Strategi positioning yang efektif menjadi kunci bagi Rumah Sakit Rayhan untuk membangun citra sebagai penyedia layanan kesehatan terpercaya, profesional, dan berorientasi pada kepuasan pasien di Subang. Dengan menerapkan pendekatan positioning yang tepat, Rumah Sakit Rayhan dapat membedakan dirinya dari kompetitor dan menanamkan persepsi positif di benak masyarakat Subang. Melalui positioning yang kuat, Rumah Sakit Rayhan dapat memposisikan dirinya sebagai pusat layanan kesehatan terpadu yang lengkap, modern, dan terjangkau. Hal ini dapat dicapai dengan menawarkan berbagai layanan medis yang komprehensif, didukung oleh fasilitas terkini dan tenaga profesional. Selain itu, Rumah Sakit Rayhan juga perlu memberikan pengalaman pelayanan yang cepat, mudah, dan nyaman bagi pasien, mulai dari proses registrasi hingga layanan kesehatan.

1. Memposisikan Rumah Sakit Rayhan sebagai pusat layanan kesehatan terpadu yang lengkap, modern, dan terjangkau bagi masyarakat Subang.

Hal ini dapat dicapai dengan menawarkan berbagai layanan medis yang komprehensif, didukung oleh fasilitas terkini dan tenaga profesional.

2. Memberikan pengalaman pelayanan yang cepat, mudah, dan nyaman bagi pasien, mulai dari proses registrasi hingga layanan kesehatan. Ini dapat dilakukan dengan menyederhanakan alur, meningkatkan efisiensi, serta memastikan kenyamanan pasien selama berobat.

Selain itu, Rumah Sakit Rayhan perlu memastikan prinsip strateginya adalah memiliki posisi spesifik di pasar layanan kesehatan Subang. Hal ini akan memungkinkan Rumah Sakit Rayhan untuk memberikan keunggulan maksimal dan membedakan diri dari kompetitor. Melalui optimalisasi hat tersebut, Rumah Sakit Rayhan dapat mempengaruhi persepsi dan tanggapan konsumen (pasien) dalam pasar sasarnya secara efektif. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan daya saing Rumah Sakit Rayhan dan memperkuat posisinya di pasar layanan kesehatan.

V. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

1. Rumah Sakit Rayhan Subang telah melaksanakan berbagai strategi pemasaran, namun masih belum optimal dalam meningkatkan angka kunjungan pasien. Strategi pemasaran yang telah diterapkan mencakup upaya-upaya seperti promosi melalui media cetak dan elektronik, kerjasama dengan asuransi dan institusi lain, serta peningkatan pelayanan kepada pasien. Meskipun demikian, kinerja strategi pemasaran yang telah diterapkan masih perlu perbaikan dan pengembangan lebih lanjut untuk mencapai hasil yang lebih optimal.
2. Terdapat beberapa hambatan atau tantangan dalam pelaksanaan strategi pemasaran di Rumah Sakit Rayhan Subang. Hambatan tersebut antara lain keterbatasan sumber daya, baik dari segi anggaran, sumber daya manusia maupun sarana-prasarana. Selain itu, persaingan yang semakin ketat dengan rumah sakit lain di sekitar wilayah Subang juga menjadi tantangan tersendiri. Selain itu, belum optimalnya koordinasi dan sinergi antar divisi dalam menjalankan strategi pemasaran juga menjadi kendala.
3. Rumah sakit ini menargetkan beberapa segmen pasar utama yaitu keluarga muda, pekerja profesional, dan pasien lanjut usia. Fokus pada keluarga muda dan pekerja profesional sangat relevan mengingat tingginya kebutuhan akan layanan kesehatan yang cepat, efektif, dan berkualitas di kalangan kelompok ini. Pasien lanjut usia yang membutuhkan perawatan khusus juga menjadi prioritas, mencerminkan komitmen rumah sakit terhadap penyediaan layanan medis yang komprehensif. Strategi berbasis layanan serta asuransi kesehatan seperti BPJS juga membantu rumah sakit untuk menjangkau dan melayani berbagai kelompok masyarakat dengan lebih efektif. Segmentasi yang tepat memungkinkan rumah sakit untuk menyusun strategi pemasaran yang lebih fokus dan relevan, serta menawarkan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik setiap segmen pasar.

4. Rumah Sakit Rayhan Subang menggabungkan metode pemasaran tradisional dan digital. Pemasaran tradisional mencakup kunjungan jejaring, partisipasi dalam kegiatan hubungan masyarakat, dan pemasangan iklan di media cetak dan elektronik. Ini membantu rumah sakit membangun hubungan yang lebih dekat dan personal dengan komunitas lokal, serta memperkuat kepercayaan publik terhadap layanan yang ditawarkan.
5. Untuk meningkatkan angka kunjungan pasien, diperlukan strategi pemasaran baru yang lebih komprehensif dan terintegrasi di Rumah Sakit Rayhan Subang. Strategi pemasaran tersebut harus mampu menjawab tantangan dan kebutuhan pasar, serta sejalan dengan visi dan misi rumah sakit.

Rekomendasi

1. Meningkatkan koordinasi dan kolaborasi antar divisi dalam pelaksanaan strategi pemasaran. Hal ini dapat dilakukan melalui pertemuan rutin antar manajer dan kepala unit setiap bagian dilingkungan RS Rayhan, untuk membahas pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas, serta pemantauan dan evaluasi bersama.
2. Melakukan diversifikasi dan inovasi produk/jasa pelayanan kesehatan yang ditawarkan. Dengan mengembangkan layanan baru yang sesuai dengan kebutuhan pasar, diharapkan dapat menarik minat pasien yang lebih beragam.
3. Sarana dan Prasarana alat medis maupun non medis sudah cukup baik dan lengkap namun masih memiliki kendala pada proses inventasi dan maintenance mengakibatkan alat menjadi sering rusak. Oleh karena itu, RS Rayhan Subang perlu memperhatikan kebutuhan perawatan dan cara penggunaan masing-masing alat.
4. Mengembangkan strategi pemasaran digital dan memanfaatkan teknologi informasi secara optimal. Hal ini dapat mencakup penggunaan media sosial, website, aplikasi mobile, dan platform digital lainnya untuk menjangkau dan berinteraksi dengan pasien secara lebih efektif.
5. Memperkuat positioning dan branding Rumah Sakit Rayhan Subang agar memiliki citra yang kuat di mata masyarakat. Upaya ini dapat dilakukan melalui kampanye komunikasi pemasaran yang terintegrasi, serta peningkatan reputasi dan citra rumah sakit.

DAFTAR PUSTAKA

- Buchari Alma, 2014. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Edisi Revisi, Alfabeta : Bandung.
- Endri Hariyanti, Rosyidah. 2010. Analisis Strategi Pemasaran Pelayanan *Skin Medical Center* Di Rumah Sakit Pku Muhammadiyah Yogyakarta. *Jurnal Kes Mas* Vol. 4.No. 2, JUNI 2010 : 76 - 143
- Cravens, David W., 2014, *Strategic Marketing*, Sixth Edition, Irwin McGraw-Hill, Boston.
- Czinkota, Michael R. dan Masaaki Kotabe, 2011, *Marketing Management*, Second Edition, South-Western College Publishing, USA.

- David, F. R. 2012. *Manajemen Strategis (Edisi Bahasa Indonesia)* PT. Prenhallindo.
- Fitri Lukiastusi Kurniawan, Muliawan Hamdani, 2018. *Manajemen Strategik Dalam Organisasi*, Media Pressindo, Yogyakarta
- Irawan Prasetya. 2011. *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta : DIA FISIP UI.
- Hitt, Michael A., R. Duane Ireland dan Robert E. Hoskisson, 2015, *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*, Alih Bahasa oleh Armand Adiyanto, Erlangga, Jakarta.
- Hill, Charles W.L. dan Gareth R. Jones, 2017, *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*, Houghton Mifflin Company, Boston New York
- Hollensen, Svend, 2013, *Marketing Management: A Relationship Approach*, Prentice Hall, Harlow.
- Keegan, Warren. 2013. *Manajemen Pemasaran Global*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Knight, Gary, 2010, *Entrepreneurship and Marketing Strategy : the SEM Under Globalization*, Journal of International Marketing, Vol.8, No.2.
- Kotler, Phillip, & Kevin Lane Keller, 2016, *Marketing Management*, 15th edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Kotler, Philip dan Kevin Keller, 2012, *Marketing Management*, 14th Edition, Pearson Education Limited, England.
- Kotler, P. dan Armstrong, G. 2016, *Principle of Marketing* , 9th edition, Printice Hall International, Inc. New Jersey.
- Mangkunegara, AP. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Lovelock, Christopher, Lauren Wright, 2010. *Principles of Service Marketing and Management*, USA : Prentice-Hall International Edition.
- Manullang, M. 2011. *Managemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- McCharty, E. Jerome & William D. Perreault, Jr. 2000, *Essential of Marketing*, 10th edition, McGraw-Hill, Inc, New York.
- Rangkuti, F. 2015. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi, Konsep, Strategi untuk Menghadapi Abad 21*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Ratna Wardani. 2015. *Analisis Trend Peningkatan Jumlah Kunjungan Pasien Ditinjau Dari Marketing Mix*. Jurnal IKESMA Volume 11 Nomor 1 September 2015
- Payne, Adrian, 2012. *The Essence of Service Marketing*, Prentice Hall, UK, alih bahasa Fandy Tjiptono, 2000, Yogyakarta Andi Offset.
- Stanton, William J, 2012. *Prinsip Pemasaran*, Edisi 7, Alih Bahasa : Y. Lamarto dan Sadu Sundaya, Erlangga, Jakarta.
- Stoner, James.A.F. 2011. *Management*, Prentice Hall International, Inc Englewood Cliffs, New York.
- Sugiyono, 2016. *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kesepuluh, Bandung.