**JURNAL ILMIAH**
**ANALISIS RENCANA STRATEGI PEMASARAN RUMAH SAKIT DALAM UPAYA MENINGKATKAN KUNJUNGAN PASIEN RAWAT JALAN**

**(Studi Kasus Pada RSUD Sayang Kabupaten Cianjur)**

Oleh :

## **ALDOS IRAWAN**

**NPM : 218020107**

****

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2025**

**ABSTRAK**

Setiap manusia dapat mempunyai kehidupan yang produktif secara sosial dan ekonomi apabila berada dalam keadaan sejahtera baik fisik, mental, maupun sosial yang dikenal dengan istilah Sehat. Sehat juga merupakan hak asasi manusia dan investasi jangka panjang dalam mensejahterakan pertumbuhan nasional. Rumah sakit yang dahulu tidak memikirkan masalah untung rugi karena semata-mata didirikan untuk kepentingan sosial dan kemanusiaan, saat ini membuka peluang bisnis sehingga menimbulkan dampak jumlah rumah sakit semakin terus bertambah meningkat membuat setiap rumah sakit saling bersaing untuk mendapatkan pelanggan. Tujuan Penelitian ini diharapkan dapat mengetahui kondisi lingkungan internal dan eksternal di RSUD Sayang Kabupaten Cianjur, mengetahui kondisi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman di rumah sakit tersebut. Dengan mengetahui segala aspek tersebut dapat dibuat rancangan strategi pemasaran yang tepat untuk meningkatkan kunjungan pasien rawat jalan. Metode Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan rancangan penelitian studi kasus dengan melakukan wawancara mendalam (*in depth interview*) serta mengamati secara langsung kondisi RSUD Sayang Kabupaten Cianjur di lapangan. Hasil penelitian tersebut ditemukan adanya beberapa alternatif strategi yang akan dipilih dari Matriks TOWS, Matriks IE, Matriks *Grand Strategy*, dan Matriks QSPM dimana strategi tersebut menitikberatkan pada hal yang berkaitan. Kemudian dapat dilakukan juga berbagai tahapan strategi pemasaran dan bauran pemasaran (*Marketing Mix* 7-P) pada rumah sakit tersebut.

**Kata Kunci** : Strategi Pemasaran, Analisis SWOT, Matriks TOWS, Matriks IE, Matriks *Grand Strategy*, Matriks QSPM, *Marketing Mix* 7-P

**ABSTRACT**

*Every human being can have a socially and economically productive life if he is in a state of physical, mental and social well-being, known as being healthy. Health is also a human right and a long-term investment in prosperous national growth. Hospitals that previously did not think about profit and loss because they were solely established for social and humanitarian purposes, are now opening up business opportunities, resulting in the impact of the number of hospitals continuing to increase, making every hospital compete with each other to get customers. The aim of this research is to find out the internal and external environmental conditions at Sayang Regional Hospital, Cianjur Regency, to find out the strengths, weaknesses, opportunities and threats at the hospital. By knowing all these aspects, an appropriate marketing strategy can be designed to increase outpatient visits. This research method uses qualitative research methods with a case study research plan by conducting in-depth interviews and directly observing the conditions of the Sayang Cianjur District Hospital in the field. The research results found several alternative strategies that can be selected from the TOWS Matrix, IE Matrix, Grand Strategy Matrix, and QSPM Matrix where the strategy emphasizes related matters. Then various stages of marketing strategy and marketing mix (Marketing Mix 7-P) can also be carried out in hospitals.*

***Keywords:*** *Marketing Strategy, SWOT Analysis, TOWS Matrix, IE Matrix, Grand Strategy Matrix, QSPM Matrix, Marketing Mix 7-P*

**ABSTRAK**

Unggal manusa bisa hirup produktif sacara sosial jeung ekonomis lamun aya dina kaayaan fisik, mental, jeung sosial anu disebut Kaséhatan. Kaséhatan ogé hak asasi manusa sareng investasi jangka panjang pikeun ningkatkeun pertumbuhan nasional. Rumah sakit anu tadina henteu ngutamakeun untung rugi sabab ngan ukur diadegkeun pikeun kapentingan sosial jeung kamanusaan, kiwari geus muka kasempetan usaha sangkan jumlah rumah sakit terus nambahan, ngajadikeun satiap rumah sakit saling bersaing pikeun meunangkeun nasabah. Tujuan tina ieu panalungtikan dipiharep bisa mikanyaho kaayaan lingkungan internal jeung eksternal di Rumah Sakit Sayang Kabupaten Cianjur, pikeun nangtukeun kaunggulan, kalemahan, kasempetan, jeung ancaman ka Rumah Sakit. Ku terang sadayana aspek ieu, desain strategi pemasaran anu pas tiasa dilakukeun pikeun ningkatkeun kunjungan rawat jalan. Métode ieu panalungtikan ngagunakeun métode panalungtikan kualitatif kalawan desain panalungtikan studi kasus ku cara ngayakeun wawancara mendalam jeung niténan sacara langsung kaayaan Rumah Sakit Sayang Kabupaten Cianjur di lapangan. Hasil panalungtikan kapanggih sababaraha alternatif stratégi anu bisa dipilih tina Matriks TOWS, Matriks IE, Matriks *Grand Strategy* jeung Matriks QSPM dimana strategi museur kana hal-hal nu patali. Saterusna, rupa-rupa tahapan strategi marketing jeung marketing mixes (*Marketing Mix* 7-P) ogé bisa dilarapkeun di rumah sakit.

**Kecap Konci**: Strategi Pemasaran, Analisis SWOT, Matriks TOWS, Matriks IE, Matriks *Grand Strategy*, Matriks QSPM, *Marketing Mix* 7-P

**PENDAHULUAN**

Rumah sakit merupakan salah satu lembaga yang bergerak di bidang pelayanan jasa kesehatan dengan tanggung jawab memberikan pelayanan perorangan secara paripurna yang meliputi pelayanan kesehatan *promotif* (peningkatan kesehatan), *preventif* (pencegahan penyakit), *kuratif* (penyembuhan) dan *rehabilitatif* (pemulihan) sesuai Undang-Undang Nomor 44 tahun 2009 tentang Rumah Sakit. Saat ini jaman telah memasuki revolusi industri 5.0 maka rumah sakit juga mengalami perkembangan dalam hal tujuan mendirikan rumah sakit, jika dahulu rumah sakit didirikan oleh badan-badan keagamaan, badan-badan sosial (*charitabel hospital*), atau oleh pemerintah (*public hospital*), maka pada saat ini rumah sakit telah didirikan oleh berbagai badan swasta (*private hospital*) walaupun Rumah sakit adalah Suatu lembaga Organisasi yang *non-profit*.

Upaya kesehatan yang dilakukan oleh rumah sakit dilakukan dengan memberikan pelayanan berupa pelayanan gawat darurat, rawat jalan dan rawat inap yang semuanya bertujuan untuk memelihara dan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Untuk meningkatkan mutu dan menjaga kesehatan masyarakat agar tidak mudah tertular penyakit, upaya pengelolaan kesehatan berupa upaya promotif, kuratif, preventif, dan rehabilitatif. Pemerintah Daerah Kabupaten Cianjur telah menjadikan program kesehatan sebagai suatu keharusan dan dilaksanakan secara konsisten baik kualitas maupun kuantitasnya guna meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Pemerintah Daerah Kabupaten Cianjur dalam pembangunan kesehatannya diarahkan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan, dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang.

 Menurut Data Pusat Statistik Kabupaten Cianjur tahun 2024 bahwa persentase penduduk miskin yang menurun tiap tahunnya diikuti dengan indeks pembangunan manusia (IPM), Produk domestik regional bruto (PDRB), dan laju pertumbuhan ekonomi yang meningkat telah membuka peluang bisnis dalam kegiatan pemasaran rumah sakit. RSUD Sayang Kabupaten Cianjur merupakan bagian dari sumber daya kesehatan yang sangat diperlukan dalam mendukung penyelenggaraan kesehatan memiliki tantangan untuk mendapatkan pelanggan yang tetap dan loyal terutama masyarakat sekitar rumah sakit tersebut berada. Bertambahnya jumlah rumah sakit di kota Cianjur yang dapat membuat RSUD Sayang Kabupaten Cianjur memiliki beberapa pesaingnya. Keberadaan pesaing-pesaing itu menuntut RSUD Sayang Kabupaten Cianjur untuk memberikan pelayanan yang terbaik sehingga dapat mempertahankan kepercayaan masyarakat terhadap layanan kesehatan yang diberikan.

RSUD Sayang Kabupaten Cianjur terus berupaya meningkatkan mutu pelayanan kesehatan kepada masyarakat sehingga dapat memenuhi harapan masyarakat akan pelayanan kesehatan yang paripurna sekaligus terjangkau khususnya pada Instalasi Rawat Jalan yang merupakan salah satu instalasi di rumah sakit yang memberikan pelayanan rawat jalan kepada pasien, sesuai dengan spesialisasi yang dibutuhkannya. Jumlah kunjungan pasien di Instalasi Rawat Jalan di RSUD Sayang Kabupaten Cianjur yang sejak tahun 2019 hingga 2023 belum dapat mencapai target yang diharapkan.

 RSUD Sayang Kabupaten Cianjur memerlukan sebuah strategi dalam bidang pemasaran dan pelayanan yang bertujuan untuk meningkatkan kunjungan dari masyarakat yang akan berobat ke rumah sakit dengan Analisis SWOT *(Strength Weakness Opportunity Threath)* dan mendesain strategi pemasaran dengan *Segmenting, Targeting, Positioning* dan *Marketing Mix 7-P*.

**METODOLOGI**

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 deskriptif memfokuskan peneliti untuk menggambarkan fenomena atau peristiwa yang ada menarik perhatiannya. Penelitian deskriptif tidak selalu harus terdapat hipotesis dikarenakan hanya mendeskripsikan fenomena yang ada saja.

Penelitian deskriptif kualitatif menitikberatkan kepada proses ketimbang hasil yang didapatkan, melalui proses interpretasi data-data yang diperoleh dengan kondisi di lapangan pada saat penelitian sehingga mendapatkan suatu gambaran mengenai objek penelitian yang diteliti memiliki tingkat validitas yang baik sehingga menunjukkan kesesuaian antara data yang disajikan dengan kenyataan di lapangan dengan melakukan wawancara secara mendalam, sehingga peneliti banyak melibatkan pihak-pihak yang berperan penting terhadap kinerja dan strategi yang dilakukan.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Situasi**

Pemerintah memiliki regulasi dalam bidang kesehatan yang mendorong bertumbuhnya rumah sakit, menyebabkan kekuatan tawar rumah sakit yang ada semakin kecil dan kekuatan tawar pelanggan semakin besar. Rumah sakit perlu memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggannya lebih daripada pesaing agar dapat bertahan dan berkembang dalam intensitas persaingan yang tinggi. Hal ini menegaskan perlunya rumah sakit melakukan pemasaran yang tepat. Pemasaran rumah sakit adalah suatu perencanaan, implementasi dan kontrol terhadap program yang telah dirancang guna meningkatkan penjualan jasa kesehatan yang disediakan oleh rumah sakit yang nantinya menghasilkan keuntungan atau laba sesuai harapan manajemen rumah sakit.

Data-data yang diperoleh selama melakukan penelitian melalui observasi, wawancara mendalam, studi dokumentasi yang sudah dilaksanakan di Instalasi Rawat Jalan RSUD Sayang Kabupaten Cianjur, maka dibuat analisis penelitian dalam merumuskan rencana strategi pemasaran di Instalasi Rawat Jalan dalam rangka meningkatkan jumlah kunjungan. Perumusan rencana strategi pemasaran Instalasi Rawat Jalan RSUD Sayang Kabupaten Cianjur dilakukan proses melalui analisis SWOT.

Analisis SWOT digunakan dalam menganalisis faktor lingkungan yang kompetitif, dengan analisis SWOT rumah sakit dapat mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi rumah sakit dengan memahami kekuatan, kelemahan pada lingkungan internal serta mengenali peluang dan ancaman yang terkandung dalam lingkungan eksternal perusahaan. Berikut tahapan dalam melakukan analisa SWOT dengan analisis lingkungan eksternal didapatkan beberapa faktor peluang seperti Letak geografis: lokasi yang berada di kawasan padat penduduk, Faktor demografi: pertumbuhan jumlah penduduk diatas 20 %, Faktor sosial budaya: 68 % penduduk yang tidak memiliki asuransi dan 33,36 % penduduk yang menggunakan asuransi kesehatan, Perilaku masyarakat berobat ke rumah sakit untuk mendapatkan pelayanan kesehatan semakin meningkat, Kebijakan pemerintah yang memberikan support di bidang kesehatan dan Penggunaan media sosial yang semakin berkembang di masyarakat sehingga masyarakat mudah mengakses informasi tentang layanan kesehatan dan didapatkan juga beberapa faktor ancaman seperti Fasilitas kesehatan lain seperti rumah sakit atau klinik swasta yang lebih ramai di wilayah RSUD, Kurangnya kesadaran masyarakat dalam pembiayaan mandiri dalam kebutuhan mendapatakan pelayanan kesehatan di rumah sakit, Pelayanan fasilitas kesehatan yang lebih lengkap, inovatif dan menarik, Rumah sakit sulit untuk menaikan tarif karena dikendalikan oleh pemerintah daerah dan Dampak pandemi COVID-19 dan bencana alam gempa bumi.

Tahapan berikutnya dalam melakukan analisis SWOT dengan analisis lingkungan internal didapatkan beberapa faktor kekuatan seperti Visi, Misi, dan Nilai Rumah Sakit, Tarif berobat murah, Lokasi strategis di pusat kota, Memiliki fasilitas layanan unggulan yang tidak terdapat di fasilitas kesehatan lain, Sistem informasi manajemen rumah sakit sudah terintegrasi ke kementerian kesehatan, Telah terakreditasi Paripurna, Pembiayaan pelayanan kesehatan rumah sakit bersumber dari BLUD penuh dan didapatkan juga beberapa faktor kelemahan seperti Waktu tunggu pasien lama, Kunjungan pasien mandiri rawat jalan menurun tiap tahun, Memiliki area parkir sempit, Sarana, Prasarana dan Aktifitas promosi penjualan layanan rumah sakit kurang optimal, Sistem Informasi pelayanan kurang optimal mengakibatkan semua pelayanan terganggu, dan Memiliki ruang tunggu pasien kecil.

Berdasarkan analisis matriks SWOT/TOWS tersebut menunjukkan bahwa Instalasi Rawat Jalan RSUD Sayang Kabupaten Cianjur berada dalam kuadran III yang berada dalam posisi strategi yang mempunyai banyak sekali peluang pasar, namun mereka juga menghadapi sejumlah hambatan dan kekurangan internal. Lingkungan bisnis di kuadran III disarankan menggunakan rekomendasi strategi (*W O Strategy*). Strategi ini yang bertujuan untuk membangkitkan peluang dengan menggunakan kekuatan internal dan eksternal untuk memanfaatkan peluang yang tersedia, memperkuat posisi dengan memperbaiki kelemahan internal untuk meningkatkan daya saing dan posisi di pasar dan meningkatkan kinerja dengan memperbaiki kelemahan internal agar dapat mengambil kesempatan peluang yang ada.

Berdasarkan analisis matriks IE tersebut menunjukkan bahwa RSUD Sayang Kabupaten Cianjur dapat dikategorikan ke dalam unit bisnis kategori/sel V. Unit bisnis dalam kategori ini dapat dikelola dengan cara terbaik menggunakan strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Strategi yang tepat untuk tipe ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.

Berdasarkan analisis matriks *Grand Strategy* tersebut menunjukkan bahwa RSUD Sayang Kabupaten Cianjur berada dalam kuadran I yang berada dalam posisi strategi yang sangat baik dan strategis. Perusahaan dalam kuadran I disarankan menggunakan strategi pertumbuhan (*growth*) dalam bisnis. Strategi pertumbuhan ini diantaranya adalah konsentrasi terhadap pasar melalui penetrasi dan pengembangan produk. Berdasarkan komparasi dari ketiga hasil analisis di atas menunjukkan ditemukan delapan alternatif strategi yang dapat digunakan dari 3 (tiga) alat (matriks) tersebut. Ada 3 (tiga) Strategi utama yang efektif dapat digunakan di RSUD Sayang Kabupaten Cianjur dalam penelitian ini adalah :

1. *Market Penetration*
2. *Product Development*
3. *Forward Integration*

Pengambilan keputusan pemilihan alternatif strategi yang terbaik dan efektif dengan Matriks QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*). Matriks ini merupakan tahap akhir dari analisis formulasi strategi yang bertujuan untuk melakukan seleksi strategi yang tepat dan dapat diimplementasikan di RSUD Sayang Kabupaten Cianjur. Seleksi strategi ini berasal dari hasil diskusi dan wawancara dengan berbagai pihak manajemen rumah sakit di setiap bagian yang terkait.

Setelah memilih strategi yang akan digunakan, maka selanjutnya penulis dapat mendesain strategi pemasaran dengan 3 tahapan STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*) dan Strategi Bauran Pemasarn (*Marketing Mix*) dengan 7P (*Product, Price, Place, Promotion, People, Process, and Physical Evidence*). Penerapan strategi *Marketing Mix* yang tepat akan mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada konsumen yang pada akhirnya akan menjadi ciri khusus bagi rumah sakit tersebut, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai yang diinginkan. (Kotler & Armstrong, 2024)

**KESIMPULAN**

1. Strategi Pemasaran yang digunakan pada RSUD Sayang Kabupaten Cianjur adalah yang sesuai dengan analisis situasi adalah Penetrasi pasar, Pengembangan Produk, dan Integrasi Ke Depan.
2. Segmentasi pasar RSUD Sayang Kabupaten Cianjur adalah seluruh masyarakat penduduk Cianjur yang memiliki kepentingan untuk mendapatkan pelayanan kesehatan di fasilitas kesehatan khususnya di rumah sakit mencakup semua umur, jenis kelamin, jenis pekerjaan, dan semua kalangan.
3. Dalam memasarkan suatu produk kepada konsumen harus selalu berorientasi pelanggan itu sangat penting, karena kepuasan pelanggan akan meningkatkan loyalitas pelanggan yang berdampak pada peningkatan kunjungan ke rumah sakit. Saat ini pada jaman revolusi industri 5.0 penyebaran informasi tentang produk layanan rumah sakit dapat dioptimalkan melalui digitalisasi (media sosial).
4. Peningkatan kinerja pemasaran di RSUD Sayang Kabupaten Cianjur perlu ditambah jumlah SDM tenaga pemasaran agar penjualan produk layanan rumah sakit dan program pemasaran rumah sakit berjalan secara efektif dan optimal.

**DAFTAR PUSTAKA**

Ainurrofiqin, (2023), **Teknik Branding 5.0,** Cetakan pertama, Anak Hebat Indonesia, Yogyakarta.

Amaliah et all, (2017), Analisis SWOT di Instalasi Gawat Rumah Sakit Fathma Medika Gresik Untuk Meningkatkan Kunjungan Tahun 2016, **Pustaka Kesehatan, Vol 5, No 2, Hal 223-230**.

Badan Pusat Statistik Kabupaten Cianjur, (2024), **Kabupaten Cianjur dalam Angka tahun 2024**, Badan Pusat Statistik, Kabupaten Cianjur

Badan Pusat Statistik Kabupaten Cianjur, (2023), **Jumlah Penduduk, Laju Pertumbuhan Penduduk, Distribusi Persentase Penduduk Menurut Kecamatan di Kabupaten Cianjur tahun 2023**,Badan Pusat Statistik, Kabupaten Cianjur.

Chernev, Alexander, (2019), **Strategic Marketing Management: Theory and Practice,** Cerebellum Press, Chicago, IL, USA.

Dinas Kesehatan Kabupaten Cianjur, (2023), **Jumlah Kunjungan Masyarakat ke Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Cianjur,** Dinas Kesehatan, KabupatenCianjur.

Eltamo MM & Sorsa TT, (2016), **Marketing mix strategies and hospital performance-in case** of Wolaita Sodo University, Otona Teaching & Referral Hospital, Global Journal of Management and Business Research: E Marketing, 16(3).

GowJen Shieh et all, (2020), **A Strategic Imperative for Promoting Hospital Branding: Analysis of Outcome Indicators**, Interact J Med Res, 9(1): 14546.

Kotler and Armstrong, (2024), **Principles Of Marketing**,19th Edition, Pearson Education Limited, UK.

Kotler, Keller & Chernev, (2022), **Marketing Management**, 16th Edition, Pearson Education Limited, UK.

Kotler, P., Amstrong, G., Harris, L.C., He, H, (2020), **Principles of Marketing,** 8th European edition, Pearson Education, Harlow.