

ARTIKEL

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM UPAYA PENINGKATAN KUNJUNGAN PASIEN BARU (Studi Kasus di *Dental Specialist Clinic*, Kemang)

Oleh :
NANDA ADELLA PRITA
NPM. 228020030



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS PASCASARJANA
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi pemasaran dalam upaya peningkatan kunjungan pasien baru di *Dental Specialist Clinic*, Kemang. Hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberi masukan kepada Kepala Klinik dan jajarannya dalam menentukan strategi pemasaran yang akan dilakukan untuk meningkatkan minat masyarakat berkunjung ke *Dental Specialist Clinic*, Kemang yang akan berpengaruh pada kenaikan jumlah pasien dan pendapatan Klinik. 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 *Dental Specialist Clinic*, Kemang berdasarkan diagram analisis SWOT terletak pada Kuadran I yaitu strategi agresif, dapat dipilih beberapa alternatif strategi dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Alternatif strategi yang dapat dilakukan *Dental Specialist Clinic*, Kemang berdasarkan diagram analisis SWOT yaitu menerapkan sistem dan prosedur secara profesional, meningkatkan program pendidikan dan pelatihan terhadap petugas, memperluas pangsa pasar, dan memperkuat kerjasama dengan instansi lain seperti BPJS Kesehatan.

Kata Kunci : Strategi dan Program Pemasaran, Kunjungan Pasien, Analisis SWOT

ABSTRACT

The number of new and existing patients at the Dental Specialist Clinic in Kemang from 2021 to 2024 is expected to decline. This study aims to identify and analyze marketing strategies in an effort to increase new patient visits at the Dental Specialist Clinic, Kemang. The results of this study are expected to provide input to the Clinic Head and his staff in determining marketing strategies to increase public interest in visiting the Dental Specialist Clinic, Kemang, which will have an impact on increasing the number of patients and clinic revenue. The research method used is qualitative descriptive analysis. Data collection methods include interviews supplemented with observation techniques and literature review. Data analysis employs SWOT analysis. The results of the study show that Dental Specialist Clinic, Kemang, based on the SWOT analysis diagram, is located in Quadrant I, namely aggressive strategy, and several strategic alternatives can be selected by using its strengths to take advantage of opportunities. Strategic alternatives that can be implemented by Dental Specialist Clinic, Kemang, based on the SWOT analysis diagram, are implementing professional systems and procedures, improving education and training programs for staff, expanding market share, and strengthening cooperation with other agencies such as BPJS Kesehatan.

Keywords: Strategy and Marketing Program, Patient Visits, SWOT Analysis

RINGKESAN

Jumlah pasien anyar jeung nu geus aya di Klinik Spesialis Gigi, Kemang, geus condong nyirorot ti taun 2021 nepi ka 2024. Panalungtikan ieu boga tujuan pikeun ngaidentifikasi jeung nganalisis strategi marketing pikeun ngaronjatkeun kunjungan pasien anyar di Klinik Spesialis Gigi, Kemang. Hasil tina ieu panalungtikan dipiharep bisa méré asupan ka Kapala Puskesmas katut jajaranana dina nangtukeun stratégi pamasaran pikeun ngaronjatkeun minat masarakat pikeun nganjang ka Klinik Spesialis Gigi Kemang, anu bakal mangaruhan kana ngaronjatna jumlah pasien jeung panghasilan Klinik. Metode panalungtikan anu digunakeun nyaéta analisis déskriptif kualitatif. Ngumpulkeun data ngagunakeun wawancara anu dibarengan ku obsérvasi jeung téhnik pustaka. Téhnik analisis data anu digunakeun nyaéta analisis SWOT. Hasil panalungtikan nuduhkeun yén Klinik Spesialis Gigi Kemang dumasar kana diagram analisis SWOT aya di Kuadran I nyaéta strategi agrésif. Sababaraha strategi alternatif bisa dipilih ku ngagunakeun kaunggulan pikeun capitalize dina kasempetan. Alternatif stratégi anu bisa dilaksanakeun ku Klinik Spesialis Gigi Kemang, dumasar kana diagram analisis SWOT, diantarana ngalaksanakeun sistem jeung prosédur profésional, ngaronjatkeun program atikan jeung palatihan pikeun staf, ngalegaan pangsa pasar, jeung nguatkeun gawé bareng jeung instansi séjénna saperti BPJS Kaséhatan..

Kata Kunci: Strategi jeung Program Pemasaran, Kunjungan Pasén, Analisis SWOT

I. PENDAHULUAN

Kesehatan menjadi kebutuhan dasar setiap manusia yang harus dipenuhi untuk menunjang kehidupan yang produktif secara sosial dan ekonomi. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan, kesehatan didefinisikan sebagai keadaan sejahtera fisik, mental, dan sosial yang memungkinkan individu hidup produktif. Kesehatan tidak bersifat statis, melainkan bersifat dinamis, progresif, dan berada dalam spektrum kontinum antara sehat dan sakit. Dalam kerangka pembangunan nasional, sektor kesehatan bersama sektor pendidikan dan ekonomi menjadi tiga pilar utama yang harus dikembangkan secara seimbang (Kementerian Kesehatan RI, 2023).

Fasilitas pelayanan kesehatan memainkan peranan penting dalam menjamin terpenuhinya hak atas kesehatan masyarakat. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2016, fasilitas pelayanan kesehatan meliputi praktik mandiri tenaga kesehatan, puskesmas, klinik, rumah sakit, laboratorium, dan fasilitas pelayanan kesehatan tradisional. Data Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan mencatat bahwa hingga tahun 2023 terdapat 27.659 fasilitas kesehatan terdaftar di seluruh Indonesia. Dari jumlah tersebut, klinik pratama menempati posisi kedua terbanyak dengan total 7.158 unit atau sekitar 25,88% dari total keseluruhan fasilitas (Katadata, 2023).

Sesuai dengan Permenkes Nomor 14 Tahun 2021, klinik didefinisikan sebagai fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan medik dasar dan/atau spesialisasi secara komprehensif. Hingga Desember 2023, Kementerian Kesehatan mencatat sebanyak 17.261 klinik telah teregistrasi secara daring, dengan rincian 14.564 klinik pratama dan 2.697 klinik utama. Sebagian besar atau sekitar 88,7% di antaranya dimiliki oleh pihak swasta (Ditjen Pelayanan Kesehatan Kemenkes RI, 2023). Provinsi DKI Jakarta menjadi salah satu wilayah dengan jumlah klinik terbanyak, khususnya di wilayah Jakarta Selatan. Berdasarkan data Dinas Kesehatan DKI Jakarta, pada tahun 2023 terdapat 1.289 klinik pratama dan 651 klinik utama di provinsi tersebut (Dinas Kesehatan DKI Jakarta, 2023).

Bidang kesehatan gigi dan mulut, klinik gigi memiliki peranan penting dalam memberikan layanan preventif maupun kuratif kepada masyarakat. Riset Kesehatan Dasar (Riskesdas) tahun 2023 menunjukkan bahwa sebanyak 56,7% penduduk Indonesia mengalami masalah gigi dan mulut, namun hanya 10,2% yang mendapat penanganan medis. Permasalahan paling umum adalah gusi bengkak atau abses (14%) (Balitbangkes, 2023). Tingginya angka kebutuhan ini membuka peluang bagi klinik spesialis gigi untuk berkembang. Namun demikian, realitas menunjukkan bahwa masih banyak tantangan dalam menjangkau masyarakat secara optimal, terutama dari sisi strategi pemasaran dan daya saing antar fasilitas layanan kesehatan swasta.

Kesehatan di Indonesia diatur oleh Undang-undang (UU) Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan, di mana kesehatan adalah keadaan kemakmuran tubuh, jiwa, dan sosial yang memungkinkan setiap orang untuk menjalani kehidupan produktif secara sosial dan ekonomi. Sedangkan fasilitas pelayanan kesehatan di Indonesia diatur oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2016, dimana dalam peraturan tersebut dijelaskan tentang definisi, jenis dan tugas

pelayanan kesehatan. Jenis fasilitas pelayanan kesehatan sesuai PP Nomor 47 Tahun 2016 adalah praktik mandiri tenaga kesehatan, puskesmas, klinik, rumah sakit, apotek, unit transfusi darah, optik, laboratorium kesehatan, fasilitas pelayanan medis dan fasilitas pelayanan kesehatan tradisional.

Mempertimbangkan hasil analisis SWOT tersebut secara menyeluruh, jelas bahwa upaya peningkatan jumlah kunjungan pasien baru di *Dental Specialist Clinic* tidak hanya bergantung pada promosi, tetapi juga pada restrukturisasi manajemen internal dan inovasi dalam menjawab tantangan pasar. Oleh karena itu, perlu dikembangkan strategi pemasaran yang tidak hanya responsif terhadap kondisi internal dan eksternal, tetapi juga bersifat berkelanjutan dan terukur. Pendekatan yang dapat digunakan antara lain melalui pemanfaatan analisis TOWS, agar kekuatan dan peluang klinik dapat dimaksimalkan dalam konteks kompetisi layanan kesehatan yang semakin dinamis (Urban, 2019; Beckham, 2019; Wijayanto & Hardisman, 2022; Javalgi & Thomas, 2020).

Hasil identifikasi ancaman yang ada di *Dental Specialist Clinic*, Kemang adalah banyaknya klinik serupa di kecamatan yang sama sehingga memiliki target pasien berdasarkan demografi yang sama. Selain itu ada beberapa klinik yang sudah memiliki akreditasi dari Kementerian Kesehatan, sedangkan di *Dental Specialist Clinic*, Kemang masih mempunyai kesulitan untuk mencari informasi yang tepat mengenai regulasi dan persyaratan agar dapat melakukan akreditasi klinik.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di *Dental Specialist Clinic*, Kemang, penulis memiliki ketertarikan dalam melakukan riset terapan dengan judul “Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Peningkatan Kunjungan Pasien Baru (Studi Kasus di *Dental Specialist Clinic*, Kemang)”

Fokus Penelitian

Riset Penelitian ini bertempat di *Dental Specialist Clinic*, Kemang yang merupakan klinik utama spesialis dokter gigi yang berlokasi di Kecamatan Mampang, Jakarta Selatan dengan akses yang mudah dijangkau. Beberapa uraian yang dikemukakan pada latar belakang, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut :

1. Fokus penelitian menitikberatkan pada strategi pemasaran dalam upaya meningkatkan kunjungan pasien baru.
2. Lokus penelitian pada *Dental Specialist Clinic*, Kemang.
3. Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif analisis, serta sifat penelitiannya adalah *single case study*.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis jelaskan di atas, agar apa yang penulis akan tuangkan sebagai bahan penelitian yang tidak terlalu luas, maka penulis berusaha untuk membatasi masalah yang akan diteliti yaitu :

1. Bagaimana pelaksanaan strategi pemasaran di *Dental Specialist Clinic*, Kemang.
2. Bagaimana kinerja yang dicapai dalam pelaksanaan strategi pemasaran di *Dental Specialist Clinic*, Kemang.

3. Apa hambatan dalam pelaksanaan strategi pemasaran di *Dental Specialist Clinic*, Kemang.
4. Bagaimana strategi pemasaran dalam upaya peningkatan kunjungan pasien baru di *Dental Specialist Clinic*, Kemang.
5. Bagaimana program pemasaran dalam rangka peningkatan kunjungan pasien baru di *Dental Specialist Clinic*, Kemang.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan dan pembatasan masalah, maka tujuan penelitian adalah untuk mengkaji dan mengetahui:

1. Pelaksanaan strategi pemasaran di *Dental Specialist Clinic*, Kemang.
2. Kinerja yang dicapai dalam pelaksanaan strategi pemasaran di *Dental Specialist Clinic*, Kemang.
3. Hambatan dalam pelaksanaan strategi pemasaran di *Dental Specialist Clinic*, Kemang.
4. Strategi pemasaran dalam upaya peningkatan kunjungan pasien di *Dental Specialist Clinic*, Kemang.
5. Program pemasaran dalam rangka peningkatan kunjungan pasien di *Dental Specialist Clinic*, Kemang.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan agar diperoleh manfaat baik dari aspek teoritis maupun aspek praktis.

Manfaat Teoritis

Penelitian ini merupakan sarana menerapkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama ini diwujudkan dalam bentuk penyusunan strategi pemasaran untuk *Dental Specialist Clinic*, Kemang.

Manfaat Praktis

Hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberi masukan kepada Direktur *Dental Specialist Clinic*, Kemang dan jajarannya dalam menentukan strategi pemasaran yang akan dilakukan untuk meningkatkan minat masyarakat berkunjung ke *Dental Specialist Clinic*, Kemang yang akan berpengaruh pada kenaikan jumlah pasien dan pendapatan klinik.

II. KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

Kerangka Pemikiran

Keleluasaan untuk mengelola keuangan dan tuntutan untuk meningkatkan pendapatan mendorong untuk dikembangkannya strategi pemasaran pelayanan kesehatan, sehingga Klinik dapat meningkatkan pendapatan. Dengan Strategi pemasaran yang tepat maka Klinik akan dapat bersaing dengan kompetitor layanan sejenis. Strategi bauran pemasaran merupakan suatu strategi yang meliputi beberapa elemen yaitu produk, harga, promosi, tempat, orang, proses, dan layanan konsumen. Semua elemen harus dimaksimalkan untuk memperoleh hasil yang optimal. Bauran pemasaran ini menjadi penting karena menjadi pertimbangan saat membuat strategi pemasaran, karena kedelapan faktor tersebut saling berhubungan dan mewakili faktor-faktor yang ada di pasar

sehingga implementasi strategi pemasaran dan penentuan posisi yang ditetapkan dapat berjalan sukses agar dapat memperoleh keuntungan yang maksimal.

Strategi pemasaran dibuat untuk memberi petunjuk pada para manager bagaimana agar produk/jasa yang dihasilkan dapat sampai pada konsumen dan bagaimana memotivasi konsumen untuk membelinya. Klinik perlu mendesain program pemasaran agar produk mendapat respon dari pasar sasaran. Karena itu perlu alat supaya program tersebut mencapai sasaran. Alat disini adalah program yang bisa dikontrol oleh organisasi, alat tersebut lazim disebut bauran pemasaran/*marketing mix*.

Perusahaan harus mengarahkan strategi pemasaran yang dilakukan untuk mendapatkan keunggulan bersaing khususnya bidang pemasaran yang meliputi keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus. Untuk itu perusahaan harus merumuskan strategi pemasaran yang tepat dengan terlebih dahulu melakukan pengamatan terhadap lingkungan pemasaran perusahaan, yaitu lingkungan pemasaran makro dan mikro pemasaran.

Strategi bauran pemasaran merupakan suatu strategi yang meliputi beberapa elemen yaitu produk, harga, promosi, tempat, orang, proses, dan layanan konsumen. Semua elemen harus dimaksimalkan untuk memperoleh hasil yang optimal. Bauran pemasaran ini menjadi penting karena menjadi pertimbangan saat membuat strategi pemasaran, karena kedelapan faktor tersebut saling berhubungan dan mewakili faktor-faktor yang ada di pasar sehingga implementasi strategi pemasaran dan penentuan posisi yang ditetapkan dapat berjalan sukses agar dapat memperoleh keuntungan yang maksimal.

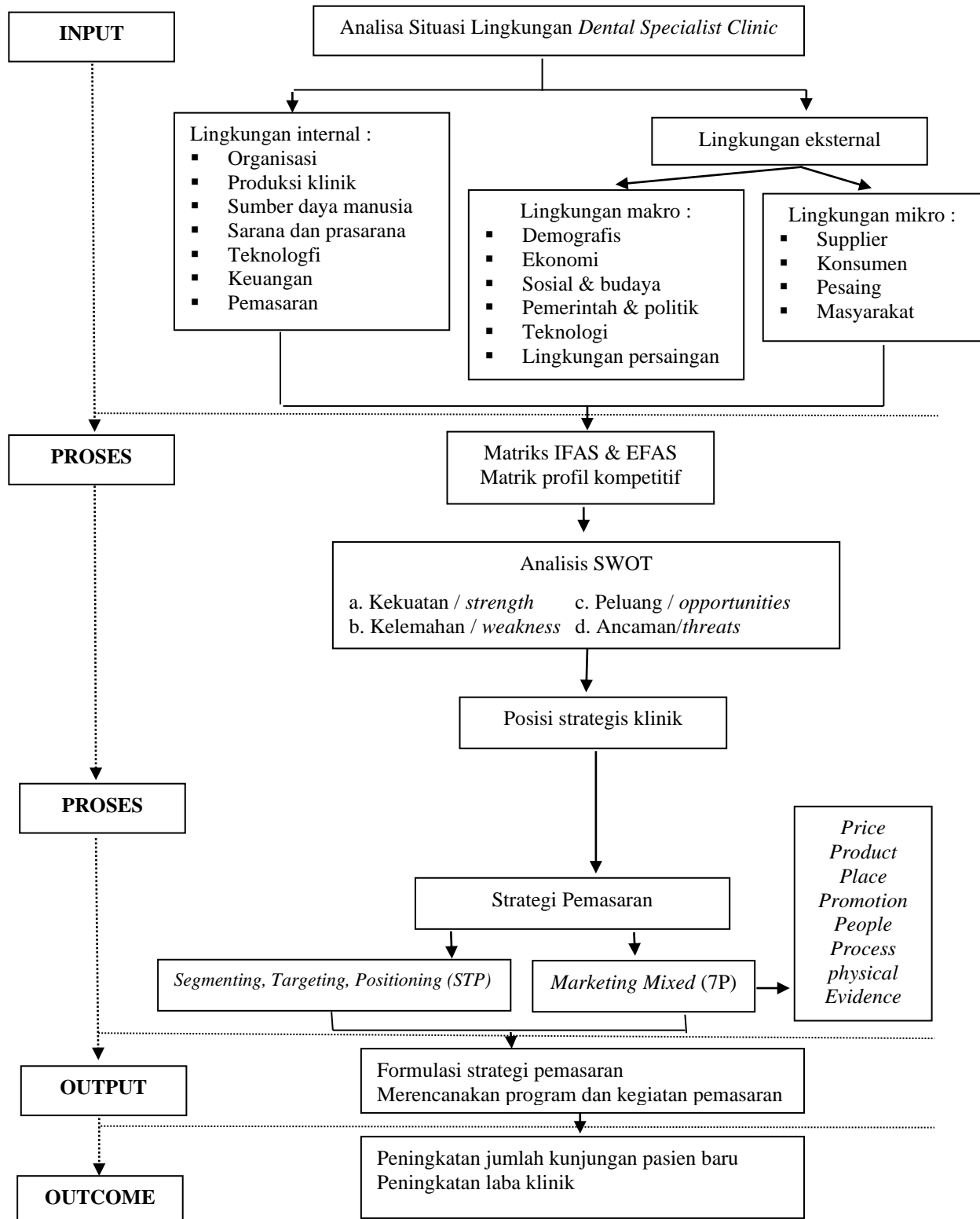
Perusahaan yang mengarahkan kegiatan pemasarannya ke konsumen akhir termasuk dalam kegiatan pemasaran produk konsumsi. Sedangkan perusahaan yang mengarahkan kegiatan pemasarannya ke industri termasuk dalam kegiatan pemasaran produk industri, produk yang dipasarkan merupakan produk industri dan pasarnya disebut pasar industri atau pasar bisnis. Pemasaran produk konsumsi dan pemasaran produk industri memiliki karakteristik yang berbeda, baik dilihat dari sifat produk maupun perilaku pembelinya. Pemasaran produk konsumsi umumnya dilakukan oleh perusahaan yang bergerak di sektor hilir. Sedangkan pemasaran produk industri umumnya dilakukan oleh perusahaan yang bergerak di sektor hulu. Dengan demikian kegiatan pemasaran memiliki cakupan luas. Sejumlah faktor yang menunjukkan luasnya cakupan kegiatan pemasaran, sebagai berikut : 1) melibatkan berbagai pihak; 2) melibatkan fungsi manajerial; 3) yang dipasarkan tidak hanya barang tetapi produk dalam arti luas termasuk gagasan, jasa, informasi dan pengalaman; 4) sasaran yang ingin dicapai adalah kepuasan pihak-pihak yang terlibat dalam pertukaran.

Kegiatan bisnis pemasaran merupakan suatu fungsi yang secara langsung menentukan penjualan dan kegiatan yang memiliki cakupan luas karena kegiatan pemasaran mencakup eksternal dan internal bisnis. Memilih strategi penempatan program pemasaran yang tepat dipengaruhi oleh daya tarik segmen, sumber daya yang dimiliki perusahaan di suatu segmen, strategi pemasaran pesaing dan kriteria kinerja manajemen. Strategi tersebut dinamakan bauran pemasaran (*marketing mix*) atau program pemasaran. Pemilihan strategi pemasaran bertujuan untuk mengidentifikasi strategi yang tepat untuk situasi yang dihadapi perusahaan.

Berdasarkan kepada rancangan strategi pemasaran, maka dilakukan pengembangan program pemasaran yaitu memilih bauran pemasaran yang tepat untuk melayani pasar sasaran. Unsur-unsur bauran pemasaran terdiri dari bauran produk, bauran harga, bauran distribusi dan bauran promosi.

Mencapai daya saing unsur-unsur bauran pemasaran harus memiliki keunikan tersendiri sesuai dengan karakteristik pasar sasaran. Unsur-unsur bauran pemasaran yang harus dipertimbangkan adalah (1) manajemen harus menentukan peran dari masing-masing unsur yang mencakup menentukan keunikan setiap unsur dan dampak interaksi dari setiap unsur yang ada.; (2) manajemen harus memilih efektifitas dari biaya setiap fungsi dari bauran. Selanjutnya perumusan strategi bauran pemasaran harus mempertimbangkan kriteria kinerja manajemen dan sumber daya perusahaan/kekuatan perusahaan di suatu segmen.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Setiawan, Darmawansyah, Hamzah (2018), terdapat hubungan antara strategi *product*, *price*, *promotion*, *people* dan *physical evidence* dengan minat kembali pasien dan tidak ada hubungan pada *place* dan *process* dengan minat kembali pasien. Selain itu, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ardiyansah H. Lammade (2020), terdapat hubungan antara produk, orang, proses dan fasilitas fisik terhadap minat kembali pasien rawat. Faktor utama untuk sukses dalam setiap organisasi adalah pemasaran, karena merupakan saluran utama di antaranya organisasi dan pelanggan. Pemasaran memiliki banyak strategi, tetapi semua strategi ini memiliki satu tujuan, tujuan ini adalah untuk mempromosikan produk atau layanan organisasi dengan meningkatkan kepuasan pelanggan (Widharta, 2019). Sebagai langkah awal menyusun strategi pemasaran dikumpulkan data untuk melihat potensi yang menjadi kekuatan seperti sumber daya manusia, akses kunjungan, kekuatan teknologi dan sumber daya fasilitas fisik. selain itu juga dilihat hal yang dapat menjadi peluang dan ancaman, regulasi regulasi yang ada tentang pelayanan kesehatan. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Sumber : Analisis Peneliti, 2024

Gambar 1 Kerangka Konsep

Proposisi Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka proposisi penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Strategi pemasaran yang dilakukan saat ini perlu dioptimalkan.
2. Kinerja yang dicapai dalam pelaksanaan strategi pemasaran saat ini perlu dioptimalkan.
3. Ditemukan beberapa hambatan dalam pelaksanaan strategi pemasaran.
4. Strategi pemasaran yang tepat dapat meningkatkan kunjungan pasien.
5. Program pemasaran yang ditawarkan belum memenuhi kebutuhan pasien.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, maka jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Menurut (Sugiyono, 2016: 40), Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel penelitian, yaitu strategi implementasi tambahan penghasilan pegawai dalam peningkatan kinerja. Menurut Irawan (2011:61), Mengingat sifat penelitian ini adalah deskriptif, maka metode penelitian yang digunakan adalah *descriptive survey*, yaitu suatu metode yang hanya melihat gambaran umum dari variabel atau hubungan antar variabel saja, menurut (Rusidi, 2012:151), informasi diperoleh berdasarkan pengumpulan data dari perusahaan yang dikumpulkan langsung dari tempat kejadian secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui kondisi fakta-fakta empirik terhadap objek yang sedang diteliti. Selain itu, digunakan pula pendekatan *descriptive analysis*, yaitu menginterpretasikan data yang diperoleh dengan fakta yang tampak pada waktu diteliti sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang objek penelitian. Tipe investigasi bersifat deskriptif dan tidak melakukan pengujian hubungan sebab akibat antara variabel.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Matriks IFE

Langkah-langkah pembuatan matriks faktor lingkungan internal (*Internal Factor Environment*) perlu diketahui dan dievaluasi lingkungan internal perusahaan. Terdapat lima langkah dalam pembuatan matriks ini, yakni:

1. IFE menyangkut lingkungan internal, pada langkah awal dibuat list daftar faktor-faktor penting lingkungan internal yang menjadi kekuatan (*strengths*) maupun kelemahan (*weaknesses*) dari Klinik.
2. Setiap faktor di atas perlu ditentukan bobot atas timbangannya (*weight*), dimulai dari 0,0 untuk faktor yang sangat tidak penting sampai 1,0 untuk faktor yang sangat penting.
3. Masing-masing faktor diberikan peringkat (*rating*) mulai dari angka 1 sampai 4 peringkat ini menggambarkan seberapa besar efektifitas strategi meresponnya dengan sangat buruk; nilai 2 jika respons perusahaan sama saja dengan rata-rata Klinik lain yang berada dalam industri; nilai 3 jika respons Klinik lain yang ada dalam industri; nilai 4 jika respons Klinik terhadap lingkungan eksternal sangat baik dan optimal. Nilai rating untuk tiap-tiap

faktor diperoleh dari wawancara yang diberikan kepada Kepala Klinik dan penanggung jawab program kegiatan pemasaran

2. Langkah selanjutnya, setiap bobot atau timbangan pada langkah kedua dikalikan dengan peringkat yang telah ditentukan pada langkah ketiga untuk mendapatkan nilai tertimbangannya (*weghted score*).
3. Terakhir jumlahkan nilai timbangan untuk setiap perubah agar total tertimbang perusahaan tersebut dapat diketahui.

Berapapun faktor internal yang dipertimbangkan, baik itu kekuatan maupun kelemahan, total nilai tertimbang yang dihasilkan akan berkisar dari 1,0 untuk yang sangat rendah sampai 4,0 untuk yang sangat tinggi. Menurut Rangkuti (2019:294), bobot adalah jumlah nilai dari faktor strategis perusahaan dengan skala nilai 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (paling penting). Sedangkan rating adalah nilai dari faktor strategis perusahaan dengan skala 1 (*poor*) sampai dengan 4 (*outstanding*). Fungsi pemberian rating adalah untuk mengetahui apakah faktor strategis perusahaan dapat memberi dampak positif (+) yaitu kekuatan dan peluang, sedangkan faktor negatif (-) dapat menjadi faktor ancaman dan kelemahan.

Berdasarkan faktor lingkungan internal (*Internal Factor Environment*), didapatkan data sebagai berikut:

Tabel 1
Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)
Dental Specialist Clinic Kemang

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strength</i>)				
1	Tenaga medis profesional dan berpengalaman di bidang spesialis gigi	0,090	4	0,360
2	Layanan lengkap (orthodontic, estetika gigi, bedah mulut, implant)	0,095	4	0,380
3	Lokasi strategis di kawasan Kemang dengan akses mudah	0,110	4	0,440
4	Pelayanan ramah dan sistem reservasi <i>online</i>	0,082	3	0,246
5	Standar pelayanan modern dengan peralatan digital terbaru	0,098	4	0,392
6	Reputasi baik di kalangan pelanggan dan komunitas profesional	0,085	3	0,255
Jumlah		0,560		2,073
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
1	Biaya perawatan relatif tinggi dibanding klinik umum	0,105	3	0,315
2	Promosi belum dilakukan secara rutin	0,092	3	0,276
3	Kapasitas ruang tunggu terbatas	0,083	2	0,166
4	Belum semua layanan terintegrasi dalam satu sistem digital	0,090	2	0,180
Jumlah		0,370		0,937
Total		1,00		3,010

Matriks EFE

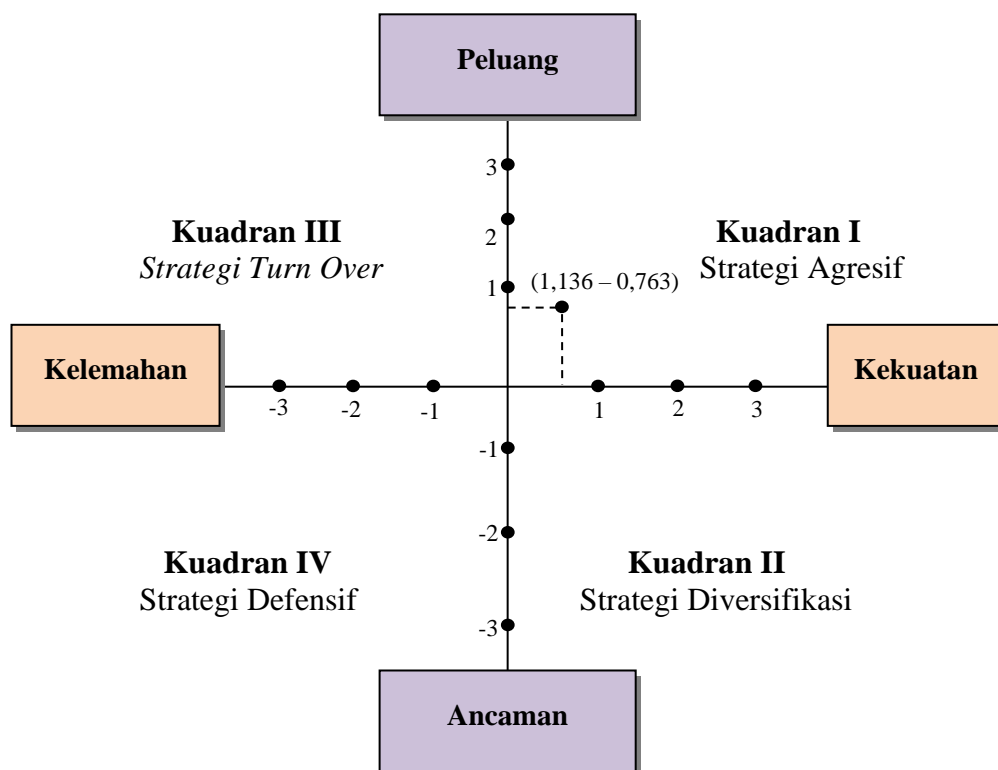
Berdasarkan faktor lingkungan eksternal (*External Factor Environment*), didapatkan data sebagai berikut:

Tabel 2
Matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*)
Dental Specialist Clinic Kemang

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (<i>Opportunities</i>)				
1	Meningkatnya kesadaran masyarakat akan kesehatan dan estetika gigi	0,105	4	0,420
2	Kemajuan teknologi dental digital (intraoral scanner, CAD/CAM)	0,112	4	0,448
3	Potensi kerja sama dengan perusahaan dan asuransi kesehatan	0,095	3	0,285
4	Pertumbuhan populasi masyarakat kelas menengah ke atas di Kemang	0,100	4	0,400
5	Peningkatan tren perawatan gigi estetik di kalangan milenial	0,090	3	0,270
Jumlah		0,502		1,823
Ancaman (<i>Threats</i>)				
1	Persaingan ketat antar klinik gigi di wilayah Kemang	0,110	3	0,330
2	Perubahan daya beli akibat fluktuasi ekonomi	0,085	2	0,170
3	Ketergantungan pada dokter spesialis tertentu	0,075	2	0,150
4	Tren digital marketing pesaing lebih agresif	0,090	3	0,270
5	Letak lokasi yang rawan kemacetan di jam sibuk	0,070	2	0,140
Jumlah		0,430		1,060
Total		1,00		2,883

Skor dari masing-masing faktor SWOT memberikan gambaran posisi *Dental Specialist Clinic Kemang* dalam menghadapi persaingan layanan kesehatan gigi. Berdasarkan hasil perhitungan matriks IFAS dan EFAS, diperoleh selisih faktor internal sebesar 1,136 ($2,073 - 0,937$) dan selisih faktor eksternal sebesar 0,763 ($1,823 - 1,060$). Hasil ini menunjukkan bahwa posisi grand strategi klinik berada pada kondisi di mana peluang lebih besar daripada ancaman, sementara kekuatan lebih dominan dibandingkan kelemahan, dengan posisi koordinat ($1,136 - 0,763$). Dengan demikian, posisi strategi *Dental Specialist Clinic Kemang* terletak pada kuadran I atau strategi pertumbuhan (*growth oriented strategy*). Kondisi ini menggambarkan bahwa klinik memiliki potensi besar untuk berkembang melalui pemanfaatan kekuatan internal seperti kualitas pelayanan, tenaga ahli profesional, fasilitas modern, serta lokasi strategis di kawasan Kemang. Peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan antara lain meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan gigi, kemajuan teknologi digital marketing, dan kerja sama dengan lembaga asuransi maupun perusahaan swasta.

Melalui strategi pertumbuhan ini, *Dental Specialist Clinic* Kemang diharapkan dapat meningkatkan jumlah kunjungan pasien baru, memperkuat citra klinik, serta mempertahankan daya saing di tengah industri kesehatan yang semakin kompetitif, berikut ini diagram analisis SWOT yang mana di gambarkan sebagai berikut :



Gambar 2

Diagram Analisis SWOT *Dental Specialist Clinic* Kemang

Berdasarkan hasil analisis SWOT, *Dental Specialist Clinic* Kemang berada pada Kuadran I, yaitu posisi strategi agresif (*growth oriented strategy*). Posisi ini menunjukkan bahwa klinik memiliki kekuatan dan peluang yang besar untuk dikembangkan secara optimal.

1. Merupakan posisi yang sangat menguntungkan bagi klinik.
2. Klinik memiliki peluang dan kekuatan yang dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk memperluas jangkauan layanan dan meningkatkan jumlah pasien baru.
3. Menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan agresif, seperti ekspansi layanan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta penguatan promosi dan citra klinik.

Posisi *Dental Specialist Clinic* Kemang dalam diagram SWOT menunjukkan kondisi yang sangat potensial untuk tumbuh dan berkembang. Klinik memiliki peluang pasar yang luas serta didukung oleh kekuatan internal seperti fasilitas modern, tenaga profesional, dan strategi pemasaran yang efektif. Oleh karena itu, strategi yang paling tepat diterapkan adalah strategi pertumbuhan

yang agresif, berfokus pada inovasi layanan, penguatan *brand image*, serta peningkatan kepuasan dan loyalitas pasien.

Pertumbuhan agresif pada *Dental Specialist Clinic* Kemang ditandai oleh beberapa pendekatan strategis seperti ekspansi layanan (diversifikasi), yaitu upaya menambah jenis layanan baru yang bernilai tinggi dan sesuai kebutuhan pasar. Klinik tidak hanya berfokus pada perawatan dasar seperti tambal atau cabut gigi, tetapi juga menambah layanan estetik seperti *veneer*, *teeth whitening*, *orthodontic care*, hingga dental implant. Inovasi layanan ini bertujuan untuk menarik segmen pasar menengah ke atas yang memiliki kesadaran tinggi terhadap penampilan dan kesehatan gigi. Strategi pengembangan pasar (*market development*) dilakukan melalui pembukaan cabang baru di lokasi-lokasi strategis, seperti pusat perbelanjaan, kawasan perumahan padat penduduk, dan area perkantoran. Langkah ini bertujuan memperluas jangkauan layanan sehingga klinik lebih mudah diakses oleh masyarakat. Beberapa klinik juga mengembangkan konsep *mobile dental clinic* untuk menjangkau pasien di daerah yang belum memiliki fasilitas kesehatan gigi memadai.

V. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

1. Pelaksanaan strategi pemasaran di *Dental Specialist Clinic* Kemang yang terdiri segmentasi pasar, pasar sasaran, posisi pasar dan strategi bauran pemasaran jasa yang mencakup produk, tarif, tempat, promosi, petugas, proses dan bukti fisik yang dijalankan saat ini belum optimal, hal ini bisa dilihat dari *Dental Specialist Clinic* Kemang belum mempunyai sarana promosi khusus dalam memasarkan produk jasa pelayanan kesehatan, walaupun sudah mulai menggunakan sosial media dan promosi mengenalkan *Dental Specialist Clinic* Kemang dan kegiatan-kegiatan rutin yang dilakukan tapi belum ada promosi khusus produk tertentu yang diunggulkan agar meningkatkan kunjungan pasien.
2. Kinerja yang dicapai dalam pelaksanaan strategi pemasaran di *Dental Specialist Clinic* Kemang dapat dilihat dari jumlah kunjungan pasien ke *Dental Specialist Clinic* Kemang selama empat tahun terakhir cenderung mengalami penurunan, tren kunjungan pasien baru yang cenderung menurun. Walaupun saat awal klinik berdiri jumlah pasien baru dimulai cukup tinggi, namun mengalami penurunan di bulan-bulan selanjutnya. Penurunan terlihat sangat signifikan di bulan Mei-Agustus tahun 2022 dan Januari-Agustus tahun 2024.
3. Hambatan dalam pelaksanaan strategi pemasaran di *Dental Specialist Clinic* Kemang yaitu keterbatasan sumber daya manusia dalam tim pemasaran, keterampilan staf dalam mengelola media sosial, kurangnya integrasi antara divisi pemasaran, keterbatasan anggaran dalam pelaksanaan promosi, belum adanya sistem evaluasi dan monitoring kinerja pemasaran yang terstruktur, dan perubahan perilaku konsumen pasca-pandemi.
4. Strategi pemasaran dalam upaya peningkatan kunjungan pasien di *Dental Specialist Clinic*, Kemang, yaitu 1). Strategi pertama; Menerapkan sistem dan prosedur pelayanan secara profesional, 2). Strategi kedua; meningkatkan

program pendidikan dan pelatihan terhadap Sumber Daya Manusia (SDM), 3). Strategi ketiga; memperluas pangsa pasar, 4). Strategi keempat; Memperluas pangsa pasar, dan 5). Strategi kelima; Memperkuat jaringan kerjasama yaitu kerjasama strategis dengan pihak-pihak eksternal, seperti BPJS Kesehatan, asuransi swasta, maupun institusi kesehatan lain, perlu terus diperkuat

5. Program pemasaran dalam rangka peningkatan kunjungan pasien di *Dental Specialist Clinic*, Kemang, yaitu:
 - a. Produk, klinik melakukan inovasi terhadap produk layanan dengan menambah teknologi kedokteran gigi terbaru, melengkapi peralatan medis berstandar internasional, serta memperluas variasi layanan sesuai kebutuhan masyarakat perkotaan.
 - b. Harga, Klinik menerapkan sistem promosi harga tertentu seperti potongan biaya konsultasi bagi pasien baru, paket perawatan gigi keluarga, serta program loyalitas untuk pasien yang melakukan kunjungan berulang.
 - c. Lokasi, optimalisasi akses melalui penambahan penunjuk arah digital (*Google Maps*, *Waze*) dan papan petunjuk di sekitar area Kemang agar masyarakat lebih mudah menemukan lokasi klinik.
 - d. Promosi, Klinik memanfaatkan media sosial seperti Instagram, Facebook, dan TikTok untuk menampilkan konten edukatif seputar kesehatan gigi, testimoni pasien, dan promosi layanan
 - e. Petugas pelayanan, Klinik secara berkala mengadakan pelatihan pelayanan prima, komunikasi efektif dengan pasien, serta *workshop* peningkatan keterampilan klinis.
 - f. Proses, Digitalisasi sistem administrasi dan pendaftaran *online* turut dikembangkan untuk mempercepat proses kunjungan serta meningkatkan pengalaman pasien.
 - g. Bukti Fisik, melakukan pembenahan terhadap tampilan fisik dan fasilitas pendukung. Klinik dilengkapi dengan ruang tunggu yang nyaman, ruang tindakan steril, peralatan medis modern, serta dekorasi interior yang elegan dan menenangkan.

Rekomendasi

1. Pengembangan kapabilitas SDM dengan meningkatkan kompetensi tim pemasaran, terutama di bidang digital marketing, manajemen konten, dan analisis data berbasis digital untuk mengoptimalkan *reach* dan *engagement online*.
2. Optimalisasi strategi promosi *digital* yaitu meningkatkan frekuensi dan kualitas promosi berbasis edukasi serta kolaborasi dengan *influencer*, sehingga membangun kredibilitas dan memperluas jangkauan pasar potensial.
3. Peningkatan inovasi layanan dan teknologi dengan mengadopsi teknologi terbaru dalam pelayanan gigi dan estetika, serta mengembangkan inovasi layanan baru untuk memperkuat diferensiasi dan pengalaman pasien.

4. Melakukan alokasi anggaran yang lebih strategis untuk promosi, pelatihan SDM, dan inovasi layanan, serta memastikan koordinasi antar-divisi berjalan efektif untuk mendukung pencapaian target strategis.
5. Menerapkan sistem *monitoring* dan evaluasi berbasis data secara rutin untuk menilai efektivitas strategi pemasaran, kepuasan pasien, dan kinerja operasional, sehingga keputusan manajerial lebih tepat sasaran dan responsif terhadap dinamika pasar.

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 Lukiasius 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 Amstrong, 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.
- 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.