

ARTIKEL

**RANCANGAN STRATEGI PEMASARAN DALAM UPAYA
MENINGKATKAN JUMLAH KUNJUNGAN PASIEN
(Studi Kasus pada Poli Umum Klinik Darmaya Yogyakarta)**

**ANNISA SHANIA SETIAWAN
NPM : 228.020.059**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS PASCASARJANA
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2026**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis kondisi lingkungan internal dan eksternal serta merancang strategi pemasaran untuk meningkatkan kunjungan pasien poli umum Klinik Darmaya Yogyakarta. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan analisis SWOT serta bauran pemasaran jasa (7P).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara internal klinik memiliki kekuatan berupa lokasi strategis, layanan yang cukup lengkap, serta tenaga medis yang kompeten. Namun, terdapat kelemahan seperti belum adanya rencana strategis tertulis, promosi yang belum optimal, belum bekerja sama dengan BPJS, serta keterbatasan digitalisasi layanan. Secara eksternal, peluang berasal dari kepadatan penduduk dan belum adanya layanan spesialisasi serupa di wilayah sekitar, sementara ancaman muncul dari persaingan fasilitas kesehatan lain dan perubahan perilaku konsumen di era digital.

Berdasarkan analisis SWOT, posisi klinik berada pada strategi *turn around*, sehingga diperlukan pembenahan internal melalui penguatan *segmentation*, *targeting*, *positioning*, serta optimalisasi bauran pemasaran 7P. Implementasi strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan kunjungan pasien secara berkelanjutan.

Kata kunci: strategi pemasaran, SWOT, bauran pemasaran 7P, klinik, kunjungan pasien.

ABSTRACT

This study aims to analyze the internal and external environments and formulate a marketing strategy to increase patient visits at the general outpatient clinic of Klinik Darmaya Yogyakarta. The research employed a qualitative descriptive approach with a single case study design. Data were collected through interviews, observations, and documentation, and analyzed using SWOT analysis and the 7P service marketing mix.

The findings indicate that internally the clinic has strengths, including a strategic location, adequate service facilities, and competent medical staff. However, weaknesses were identified, such as the absence of a written strategic plan, limited promotional activities, lack of cooperation with the national health insurance (BPJS), and limited digitalization of services. Externally, opportunities arise from population density and limited specialized services in the surrounding area, while threats include competition from other healthcare providers and shifting consumer behavior in the digital era.

The SWOT results position the clinic in a turn-around strategy quadrant, requiring internal improvements through strengthening segmentation, targeting, positioning, and optimizing the 7P marketing mix. These strategies are expected to sustainably increase patient visits.

Keywords: marketing strategy, SWOT, 7P marketing mix, clinic, patient visits

RINGKESAN

Panalungtikan ieu miboga tujuan pikeun nganalisis kaayaan lingkungan internal jeung eksternal sarta nyusun strategi pamasaran guna ningkatkeun jumlah kunjungan pasien di poli umum Klinik Darmaya Yogyakarta. Méthode anu digunakeun nyaéta kualitatif déskriptif kalayan rancangan studi kasus. Data dikumpulkeun ngaliwatan wawancara, observasi, jeung dokumentasi, teras dianalisis ku pendekatan SWOT jeung bauran pamasaran jasa 7P.

Hasil panalungtikan nuduhkeun yén sacara internal klinik miboga kaunggulan dina lokasi anu strategis, palayanan anu cukup lengkep, sarta tenaga médis anu kompeten. Nanging, aya kakurangan saperti can aya rencana strategis tertulis, promosi can optimal, can gawé bareng jeung BPJS, sarta can maksimalna digitalisasi palayanan. Sacara eksternal, kasempetan asalna tina kapadetan penduduk jeung can aya palayanan spesialisasi sarupa di sabudeureunana, sedengkeun ancaman datang tina persaingan fasilitas kaséhatan séjén jeung parobahan paripolah konsumen dina jaman digital.

Dumasar kana analisis SWOT, posisi klinik aya dina strategi turn around, ku kituna diperlukeun pangwangunan internal ngaliwatan penguatan segmentasi, targeting, positioning, jeung optimalisasi bauran pamasaran 7P pikeun ningkatkeun kunjungan pasien sacara lestari.

Kecap konci: strategi pamasaran, SWOT, bauran pamasaran 7P, klinik, kunjungan pasien.

I. PENDAHULUAN

Kesehatan merupakan hak asasi sekaligus investasi pembangunan bangsa. Menurut WHO, kesehatan adalah keadaan sejahtera secara fisik, mental, dan sosial. Pertumbuhan penduduk Indonesia yang mencapai 284.438,8 juta jiwa pada pertengahan 2025 serta peningkatan jumlah penduduk Daerah Istimewa Yogyakarta menjadi 4.179.333 jiwa berdampak pada meningkatnya kebutuhan pelayanan kesehatan. Rasio dokter di Indonesia sebesar 0,47 per 1.000 penduduk masih berada di bawah standar ideal WHO, yaitu 1 per 1.000 penduduk, sehingga akses pelayanan kesehatan belum optimal.

Pertumbuhan penduduk yang tinggi memerlukan dukungan infrastruktur kesehatan yang memadai, baik oleh pemerintah maupun swasta. Di Kecamatan Mantrijeron tahun 2023 terdapat 2 puskesmas tanpa rawat inap, 10 poliklinik, 21 apotek, 55 posyandu, dan 32 pos pelayanan KB. Perkembangan fasilitas kesehatan ini mendorong persaingan yang semakin ketat antar klinik dalam mempertahankan keberlangsungan usaha dan mutu pelayanan.

Klinik sebagai fasilitas pelayanan kesehatan wajib memenuhi standar operasional sesuai Permenkes Nomor 34 Tahun 2022. Dalam kondisi persaingan yang meningkat, penerapan manajemen dan strategi pemasaran yang efektif menjadi penting agar klinik tetap kompetitif dan mampu mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Klinik Darmaya belum memiliki rencana strategis tertulis lima tahunan. Kebijakan pemasaran masih berdasarkan ide pemilik tanpa evaluasi terstruktur. Beberapa upaya seperti renovasi interior dan promosi melalui media sosial telah dilakukan, namun belum menunjukkan peningkatan kunjungan pasien secara signifikan.

Klinik Darmaya berlokasi di Jl. Parangtritis No. 44 Mantrijeron dengan luas 150 m² dan menyediakan layanan dokter umum, dokter anak, dokter kulit, serta dokter gigi, serta terintegrasi dengan Apotek Ratna. Meskipun memiliki lokasi strategis dan tenaga medis bersertifikat, jumlah kunjungan pasien tahun 2022–2024 mengalami penurunan dan tidak mencapai target. Hasil observasi menunjukkan adanya kekuatan seperti lokasi strategis, layanan terintegrasi, reputasi baik, dan homecare. Namun terdapat kelemahan antara lain belum adanya tim pemasaran, tarif poli umum lebih tinggi dibanding pesaing, belum bekerja sama dengan BPJS, belum tersedia pembayaran cashless, rekam medis masih fisik, serta jam operasional terbatas. Secara eksternal, peluang berasal dari jumlah penduduk Mantrijeron sebanyak 35.041 jiwa pada 2023 yang didominasi usia produktif serta tingginya kesadaran berobat. Namun ancaman muncul dari persaingan klinik dan puskesmas yang memiliki fasilitas lebih lengkap, kerja sama BPJS, layanan laboratorium, digital marketing, serta kondisi ekonomi yang tidak stabil.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini berfokus pada perancangan strategi pemasaran untuk meningkatkan kunjungan pasien poli umum di Klinik Darmaya Yogyakarta dengan pendekatan kualitatif studi kasus. Tujuan penelitian adalah menganalisis kondisi internal dan eksternal, mengidentifikasi hambatan, serta

merumuskan strategi pemasaran yang tepat guna mendukung peningkatan kunjungan dan keberlanjutan pelayanan.

Fokus Penelitian dan Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang ditemukan dan diuraikan pada latar belakang, maka peneliti perlu untuk menentukan fokus penelitian. Fokus penelitian bertujuan agar hasil Analisa pada penelitian menjadi terarah dan sesuai dengan tujuan penelitian. Penelitian akan dilaksanakan di Klinik Darmaya Yogyakarta.

Fokus penelitian:

1. Fokus penelitian menitik beratkan pada strategi pemasaran dalam Upaya meningkatkan jumlah kunjungan pasien Klinik Darmaya Yogyakarta.
2. Lokus penelitian pada Klinik Darmaya Yogyakarta.
3. Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif rancangan, serta sifat penelitiannya adalah *single case study*.

Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan, maka penulis merumuskan masalah yang akan diteliti, yaitu:

1. Bagaimana kondisi lingkungan internal dan eksternal Klinik Darmaya Yogyakarta saat ini.
2. Bagaimana strategi pemasaran yang perlu disempurnakan dalam Upaya meningkatkan kunjungan pasien pada poli umum Klinik Darmaya Yogyakarta.
3. Apa saja hambatan dalam perancangan strategi pemasaran pada poli umum Klinik Darmaya Yogyakarta.

Tujuan Penelitian

Setiap penelitian yang dilakukan memiliki tujuan yang jelas dan terarah. Jadi, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Kondisi lingkungan internal dan eksternal Klinik Darmaya Yogyakarta saat ini
2. Pilihan strategi pemasaran yang perlu disempurnakan dalam upaya meningkatkan kunjungan pasien pada poli umum Klinik Darmaya Yogyakarta
3. Hambatan dalam perancangan strategi pemasaran pada poli umum Klinik Darmaya Yogyakarta.

Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil analisis diharapkan nantinya dapat diperoleh manfaat baik secara praktis maupun secara akademis.

Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk :

1. Bagi Institusi Universitas Pasundan
Diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan referensi bagi peneliti yang akan melakukan penelitian lebih lanjut dengan topik yang berhubungan dengan judul penelitian yang sama.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran bagaimana mengembangkan strategi pemasaran di institusi kesehatan klinik dan juga menjadi bahan informasi bagi penelitian lain yang sejenis di masa yang akan datang.

Manfaat Praktis

Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa rekomendasi yang bermanfaat bagi manajemen Klinik Darmaya Yogyakarta beserta timnya dalam menyusun strategi pemasaran yang tepat guna meningkatkan ketertarikan masyarakat untuk berkunjung ke Klinik Darmaya Yogyakarta yang pada akhirnya dapat berdampak positif terhadap peningkatan jumlah pasien serta pendapatan klinik.

II. KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

Kerangka Pemikiran

Manajemen dipahami sebagai proses, seni, dan ilmu yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Griffin (2021) menjelaskan bahwa manajemen melibatkan pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, fisik, dan informasi guna mencapai tujuan organisasi, sementara Pettinger (2019) menekankan pencapaian hasil melalui orang-orang dan kombinasi sumber daya secara kreatif. Fungsi manajemen menurut berbagai ahli meliputi *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling*, serta dikembangkan lebih rinci oleh Luther Gulick melalui konsep POSDCORB. Keberhasilan manajemen juga ditentukan oleh enam unsur utama, yaitu *man*, *money*, *methods*, *materials*, *machines*, dan *market*, yang harus saling terintegrasi agar organisasi berjalan efisien.

Manajemen strategi merupakan proses perumusan, implementasi, dan evaluasi keputusan lintas fungsi untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Fred R. David (2016) menekankan bahwa manajemen strategi adalah seni dan ilmu dalam merumuskan serta mengevaluasi strategi, sedangkan Johnson (2019) dan Drejer (2017) menyoroti pentingnya arah jangka panjang dan keunggulan kompetitif dalam lingkungan yang dinamis. Proses manajemen strategis mencakup formulasi strategi, implementasi, dan evaluasi. Dalam menghadapi persaingan, organisasi dapat menerapkan strategi generik Porter yaitu *differentiation*, *cost leadership*, dan *focus*, guna memperoleh posisi kompetitif yang unggul dan menghindari kondisi “*stuck in the middle*”.

Pemasaran merupakan aktivitas penting yang tidak terpisahkan dari kegiatan bisnis karena berperan dalam menciptakan, menawarkan, dan memberikan nilai kepada pelanggan. Kotler dan Armstrong (2017) mendefinisikan pemasaran sebagai proses membangun hubungan pelanggan yang menguntungkan, sementara para ahli lain menekankan bahwa pemasaran mencakup perencanaan, penetapan harga, promosi, dan distribusi untuk memenuhi kebutuhan konsumen secara efektif dan efisien. Proses pemasaran meliputi analisis strategi pasar, segmentasi dan penentuan target, pengembangan program bauran pemasaran (7P), hingga membangun hubungan pelanggan yang bernilai. Konsep pemasaran juga berkembang dari *production concept*, *product concept*,

selling concept, marketing concept, hingga *societal marketing concept*, yang menempatkan pelanggan dan tanggung jawab sosial sebagai fokus utama. Pendekatan pemasaran holistik menekankan *relationship marketing, integrated marketing, internal marketing*, dan *performance marketing* untuk menciptakan nilai berkelanjutan.

Strategi pemasaran merupakan logika dan keputusan yang digunakan perusahaan untuk menciptakan nilai pelanggan dan membangun hubungan yang menguntungkan guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Armstrong dan Kotler (2017), strategi pemasaran mencakup penentuan segmen dan target pasar, diferensiasi serta *positioning*, serta perancangan bauran pemasaran yang terintegrasi dengan mempertimbangkan kondisi persaingan, daur hidup produk, dan situasi ekonomi. Strategi yang kompetitif dimulai dari analisis pesaing dan upaya membedakan diri untuk memberikan nilai unggul kepada pelanggan. Dalam praktiknya, perusahaan melakukan proses perencanaan, implementasi, dan pengendalian pemasaran untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan dan memanfaatkan peluang yang ada. Dengan demikian, strategi pemasaran menjadi kunci dalam meningkatkan daya saing dan menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui penciptaan, penyampaian, dan komunikasi nilai superior kepada pasar sasaran.

Dalam layanan kesehatan, strategi pemasaran memiliki peran yang semakin penting seiring meningkatnya persaingan antar rumah sakit, klinik, dan penyedia layanan lainnya. Pemasaran jasa kesehatan tidak hanya berfokus pada promosi, tetapi juga mencakup manajemen hubungan pasien, peningkatan kualitas layanan, inovasi fasilitas dan teknologi, penetapan harga yang sesuai, serta distribusi layanan yang mudah diakses. Penentuan target pasar yang tepat, pengembangan layanan yang berorientasi pada kebutuhan pasien, serta kualitas tenaga medis dan lingkungan pelayanan menjadi faktor kunci dalam membangun kepuasan dan loyalitas pasien. Dengan demikian, strategi pemasaran jasa kesehatan harus dirancang secara komprehensif agar mampu meningkatkan citra, daya saing, dan keberlanjutan organisasi layanan kesehatan.

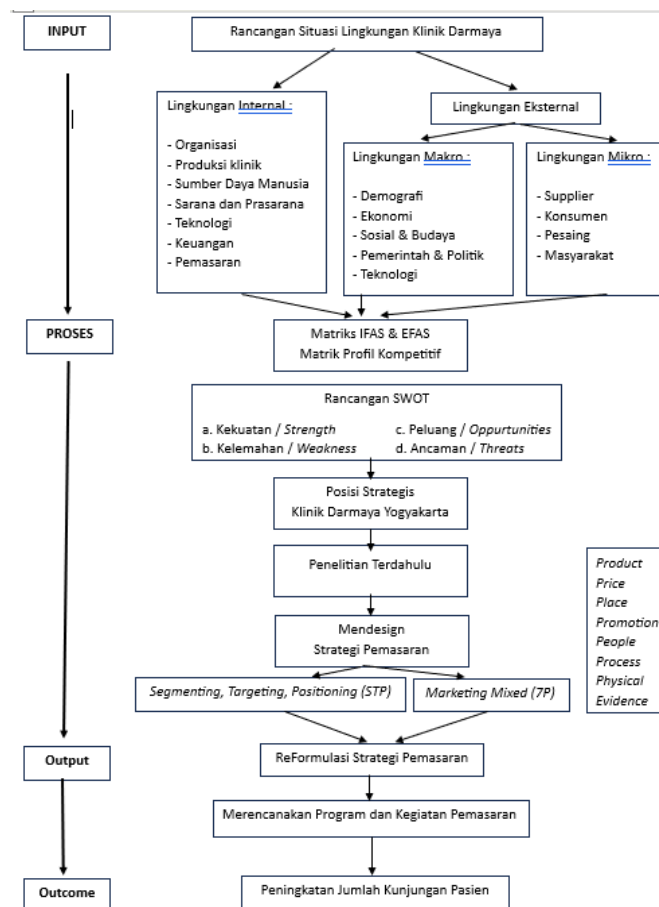
Rancangan eksternal merupakan proses analisis faktor di luar perusahaan seperti karakteristik konsumen, segmentasi pasar, pesaing, dan *positioning* untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang memengaruhi keberhasilan organisasi. Proses ini dilakukan melalui empat tahapan utama, yaitu pemindaian (*scanning*), pemantauan (*monitoring*), peramalan (*forecasting*), dan penilaian (*assessing*), yang saling berkaitan dan berurutan. Selain itu, rancangan eksternal mencakup analisis industri, lingkungan makro (seperti faktor sosial, ekonomi, politik, teknologi, hukum, dan lingkungan), serta analisis kompetitif. Tujuannya adalah mendukung pengambilan keputusan strategis, meningkatkan keunggulan kompetitif, serta membantu perusahaan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang dinamis.

Rancangan internal berfokus pada identifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi melalui evaluasi aspek pemasaran, operasional, sumber daya, keuangan, serta dokumen perencanaan strategis yang telah ada. Hasil analisis internal dan eksternal kemudian dipadukan dalam rancangan SWOT untuk merumuskan strategi yang tepat berdasarkan kombinasi *strength, weakness*,

opportunity, dan *threat*. Melalui matriks SWOT dan analisis IFAS–EFAS, perusahaan dapat menentukan posisi strategisnya dalam empat kuadran (SO, ST, WO, WT) dan memilih strategi pertumbuhan, diversifikasi, perbaikan internal, atau defensif sesuai kondisi yang dihadapi. Dengan demikian, SWOT menjadi dasar dalam penyusunan strategi pemasaran yang terarah dan berkelanjutan.

Berdasarkan dinamika persaingan layanan kesehatan dan kecenderungan penurunan jumlah kunjungan pasien yang terjadi dari waktu ke waktu, Klinik Darmaya perlu segera menyusun strategi pemasaran yang lebih terarah dan berbasis analisis komprehensif. Penggunaan metode analisis SWOT menjadi langkah strategis untuk mengidentifikasi secara sistematis kekuatan dan kelemahan internal klinik, serta peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal. Melalui pemetaan posisi strategis tersebut, Klinik Darmaya dapat merumuskan strategi yang tepat, baik dalam memanfaatkan peluang pasar, memperbaiki kelemahan layanan, menghadapi persaingan, maupun membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dengan strategi pemasaran yang dirancang secara matang dan implementatif, diharapkan Klinik Darmaya mampu meningkatkan daya tarik layanan, memperkuat kepercayaan masyarakat, serta mendorong peningkatan jumlah kunjungan pasien secara signifikan dan berkelanjutan.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka kerangka pemikiran penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut :



Gambar 1 Skematis Kerangka Pemikiran

Proposisi Penelitian

Berdasarkan kajian Pustaka dan kerangka pemikiran yang ada, maka proposisi penelitian yang diajukan agar bisa digunakan atau diaplikasikan mewujudkan tujuan sesuai dengan visi dan misi klinik adalah sebagai berikut :

1. Kondisi lingkungan internal dan eksternal selalu berubah. Oleh karena itu perlu dilakukan rancangan berkelanjutan.
2. Strategi pemasaran yang dijalankan saat ini perlu disempurnakan dalam Upaya meningkatkan kunjungan pasien pada poli umum Klinik Darmaya Yogyakarta.
3. Ditemukan hambatan dalam perancangan strategi pemasaran pada poli umum Klinik Darmaya Yogyakarta.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian tesis ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus untuk menganalisis rancangan strategi pemasaran dalam meningkatkan kunjungan pasien di Poli Umum Klinik Darmaya Yogyakarta. Pendekatan ini bertujuan memahami secara mendalam strategi yang diterapkan serta dampaknya melalui pengumpulan data berupa wawancara dengan informan kunci, observasi langsung, dan arsip klinik. Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui analisis isi dan deskriptif guna mengidentifikasi tema dan pola strategi pemasaran yang relevan.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan di Klinik Darmaya Yogyakarta dengan tujuan untuk menganalisis dan merumuskan strategi pemasaran yang tepat dalam upaya meningkatkan jumlah kunjungan pasien di Poli Umum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi klinik dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal yang berperan dalam menentukan posisi strategis organisasi. Analisis terhadap faktor-faktor tersebut menjadi dasar dalam penyusunan strategi pemasaran yang dapat meningkatkan daya saing klinik di tengah persaingan layanan kesehatan yang semakin meningkat.

Analisis Lingkungan Internal

Berdasarkan analisis lingkungan internal, Klinik Darmaya memiliki beberapa kekuatan yang mendukung kegiatan pelayanan, di antaranya tersedianya layanan homecare, tenaga medis yang kompeten dan profesional, pelayanan yang diberikan sesuai dengan bidang keahlian tenaga kesehatan, serta fasilitas dan peralatan medis yang cukup memadai. Selain itu, reputasi tenaga medis yang baik turut meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan yang diberikan oleh klinik.

Di sisi lain, hasil analisis juga menunjukkan adanya beberapa kelemahan internal yang berpotensi mempengaruhi jumlah kunjungan pasien. Kelemahan tersebut antara lain lokasi klinik yang kurang terlihat dari jalan utama, harga pelayanan yang relatif lebih tinggi, kegiatan promosi yang masih terbatas, pemanfaatan teknologi digital yang belum optimal, serta jam operasional

pelayanan yang masih terbatas. Kondisi ini menyebabkan klinik belum mampu menjangkau masyarakat secara lebih luas.

Analisis Lingkungan Eksternal

Dari aspek lingkungan eksternal, terdapat sejumlah peluang yang dapat dimanfaatkan oleh klinik, seperti meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya kesehatan, tingginya kepadatan penduduk di wilayah sekitar klinik, serta meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap layanan kesehatan yang berkualitas. Namun demikian, klinik juga menghadapi berbagai ancaman, di antaranya persaingan dengan rumah sakit dan klinik lain, keberadaan fasilitas kesehatan yang memiliki layanan lebih lengkap, perkembangan layanan kesehatan berbasis digital, serta kondisi ekonomi yang dapat mempengaruhi kemampuan masyarakat dalam mengakses layanan kesehatan.

Matriks *Internal Factor Environment* (IFAS) dan *External Factor Environment* (EFAS)

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

No	Faktor Internal	Bobot	Ranking	Skor	Alasan
Kekuatan (<i>Strength</i>)					
1	Terdapat pelayanan homecare	0.05	1	0.05	
2	Jumlah tenaga profesi dokter umum, dokter anak, dokter Kulit dan kelamin, dokter gigi, apoteker, perawat, memadai	0.10	2	0.20	
3	Pelayanan langsung oleh petugas sesuai bidang, keahlian, dan wewenang	0.05	3	0.15	
4	Fasilitas Peralatan memadai	0.08	1	0.08	
5.	Reputasi tenaga medis	0.12	4	0.48	
Jumlah		0.40		0.96	
Kelemahan (<i>Weakness</i>)					
1	Lokasi tidak tampak jelas dari muka jalan.	0.10	5	0.50	
2	Harga Pelayanan yang tinggi	0.10	4	0.40	
3	Promosi dan informasi Layanan	0.13	4	0.52	
4	Pelayanan belum berkembang dalam digitalisasi	0.17	3	0.51	
5	Jam Operational pelayanan Terbatas	0.10	2	0.20	
Jumlah		0.60		2.13	
Total		1.00		3,09	

Tabel 1 Tabel *Internal Factor Environment* (IFAS)

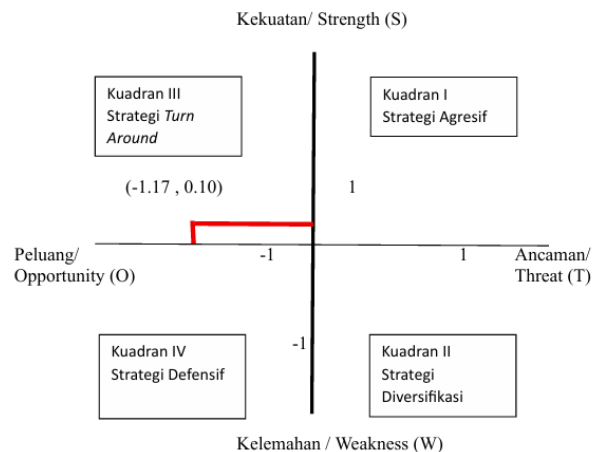
Berdasarkan faktor lingkungan eksternal (*External Factor Environment*), didapatkan data sebagai berikut:

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rangking	Skor	Alasan
Peluang (<i>Opportunity</i>)					
1	Klinik dengan pelayananan spesialisistik	0.20	4	0.80	
2	Kepadatan penduduk wilayah kerja	0.15	2	0.30	
3	Peningkatan kesadaran masyarakat	0.10	3	0.30	
Jumlah		0.65		1.20	
Ancaman (<i>Threat</i>)					
1	Persaingan dengan Rumah sakit dan Klinik	0.10	4	0.40	
2	Klinik swasta yang memiliki fasilitas laboratorium	0.10	4	0.40	
3	Pelayanan medis digital	0.05	3	0.15	
4	Kondisi ekonomi yang tidak stabil	0.05	2	0.10	
5	Klinik lain yang bekerjasama dengan asuransi atau BPJS.	0.05	1	0.05	
Jumlah		0.35		1.10	
Total		1.00		2.30	

Tabel 2 Tabel *External Factor Environment* (EFAS)

Analisis dengan menggunakan matriks SWOT 4-K menggunakan diagram yang terbagi 4 kuadran yang bertujuan tahu posisi organisasi serta perkembangannya. Caranya dengan menjumlahkan, dimana faktor kekuatan dan peluang yang memiliki nilai positif (+) dan faktor kelemahan dan ancaman memiliki nilai negatif (-). Hasil nilai yang didapatkan adalah sebagai berikut:

SWOT	Total Skor dari Weight
Faktor Internal	
a. Kekuatan	0.96
b. Kelemahan	2.13
Selisih (Kekuatan-Kelemahan)	-1.17
Faktor Eksternal	
a. Peluang	1.20
b. Ancaman	1.10
Selisih (peluang-ancaman)	0.10
Titik Koordinat (X,Y)	(-1.17, 0.10)



Gambar 2 Diagram SWOT

Hasil perhitungan matriks IFAS dan EFAS menunjukkan bahwa posisi strategis Klinik Darmaya berada pada Kuadran III dalam matriks SWOT, yang menunjukkan kondisi organisasi memiliki peluang eksternal namun masih menghadapi beberapa kelemahan internal. Oleh karena itu, strategi yang disarankan adalah *turn around strategy*, yaitu strategi yang berfokus pada upaya meminimalkan kelemahan internal agar klinik dapat memanfaatkan peluang yang ada secara lebih optimal.

Berdasarkan hasil analisis SWOT, dirumuskan beberapa alternatif strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh Klinik Darmaya, antara lain peningkatan kegiatan promosi baik secara langsung maupun melalui media digital, pengembangan layanan kesehatan seperti homecare, kerja sama dengan berbagai pihak, peningkatan kualitas pelayanan kesehatan, serta pemanfaatan teknologi dalam sistem pelayanan. Implementasi strategi tersebut diharapkan dapat meningkatkan daya saing klinik serta mendorong peningkatan jumlah kunjungan pasien di Poli Umum Klinik Darmaya Yogyakarta.

V. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

- Kondisi Lingkungan Internal Klinik**
 Klinik Darmaya Yogyakarta memiliki beberapa kekuatan seperti layanan kesehatan yang cukup lengkap, reputasi tenaga medis yang baik, penerapan SOP, serta adanya layanan homecare. Namun, masih terdapat kelemahan seperti strategi pemasaran yang belum optimal, pemanfaatan teknologi digital yang terbatas, sistem pembayaran manual, jam operasional terbatas, dan lokasi klinik yang kurang terlihat sehingga mempengaruhi jumlah kunjungan pasien.
- Kondisi Lingkungan Eksternal Klinik**
 Lingkungan eksternal memberikan peluang berupa kepadatan penduduk di wilayah sekitar, meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap kesehatan, serta terbatasnya fasilitas kesehatan spesialis di wilayah Mantrijeron. Di sisi lain, klinik menghadapi ancaman berupa persaingan dengan rumah sakit dan klinik lain, digitalisasi pelayanan oleh pesaing, kerja sama

fasilitas kesehatan dengan BPJS atau asuransi, serta kondisi ekonomi masyarakat yang fluktuatif.

- | | | | |
|--|--------------------|-----------------|-------------------|
| 3. Hambatan | Perancangan | Strategi | Pemasaran |
| <p>Hambatan utama berasal dari belum diterapkannya segmentasi, targeting, dan positioning secara jelas, kurangnya aktivitas promosi baik offline maupun digital, keterbatasan sumber daya manusia di bidang pemasaran, serta belum terintegrasinya sistem pelayanan berbasis digital. Selain itu, persepsi tarif yang relatif tinggi dan belum adanya kerja sama dengan BPJS atau asuransi turut menghambat peningkatan kunjungan pasien.</p> | | | |
| 4. Strategi | Pemasaran | yang | Disarankan |
| <p>Hasil analisis SWOT menunjukkan posisi klinik berada pada Kuadran III (<i>strategi turn around</i>), sehingga diperlukan pembenahan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi yang disarankan meliputi penguatan bauran pemasaran jasa (7P), terutama pada aspek promosi, harga, proses pelayanan, dan bukti fisik, serta peningkatan pemanfaatan digitalisasi layanan untuk meningkatkan daya saing dan kunjungan pasien poli umum.</p> | | | |

Rekomendasi

Rekomendasi bagi Manajemen Klinik Darmaya Yogyakarta

1. Menyusun strategi pemasaran yang lebih terstruktur dengan menerapkan konsep *segmentasi*, *targeting*, dan *positioning* (STP) agar layanan poli umum lebih tepat sasaran.
2. Meningkatkan kegiatan promosi terpadu melalui media *offline* (spanduk, brosur, kegiatan kesehatan) dan media digital (media sosial, *Google Business Profile*, *website*, *WhatsApp Business*).
3. Melakukan penyesuaian tarif layanan agar lebih kompetitif dan sesuai dengan daya beli masyarakat tanpa menurunkan kualitas pelayanan.
4. Mengembangkan sistem pelayanan berbasis digital, seperti pendaftaran online dan pembayaran non-tunai untuk meningkatkan efisiensi dan kenyamanan pasien.
5. Menjalinkan kerja sama dengan BPJS Kesehatan, asuransi, institusi pendidikan, dan komunitas untuk memperluas jangkauan layanan dan meningkatkan kunjungan pasien.
6. Memperbaiki bukti fisik klinik, terutama visibilitas lokasi melalui papan nama dan penunjuk arah agar lebih mudah dikenali masyarakat.

Rekomendasi bagi Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian berikutnya dapat menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* untuk mengukur pengaruh strategi pemasaran terhadap kepuasan dan loyalitas pasien.
2. Penelitian lanjutan juga dapat fokus pada efektivitas pemasaran digital dalam meningkatkan kunjungan pasien pada fasilitas pelayanan kesehatan primer.

DAFTAR PUSTAKA

- Abd.Rohman. 2017. Dasar-dasar Manajemen.
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2021). *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective (12th ed.)*. McGraw-Hill Education
- Bogdan, R. C. Biklen, S.K. (1990). *Qualitative research for education: An Introduction to theory and method*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Buchari, Alma. 2019. Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa, Edisi Revisi , Alfabeta : Bandung.
- Cengiz, Hakan. 2020. *Strategic Management : External Environment Analysis*. AOF Publishing.
- Czinkota, M. R., Kotabe, M., Vrontis, D., Shams, S. M. & Riad. (2021) *Marketing Management : Past, Present and Future Fourth Edition*. Cham, Switzerland. Springer Nature Switzerland AG
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases (16th ed)*. Essex, England: Pearson Education Limited.
- David, F.R. 2016. Manajemen Strategis Edisi 16 (Edisi Bahasa Indonesia). PT. Prenhallindo
- Drejer, Anders. 2017. *The Effects of Disruption on Strategic Management: Illustrated by the case study of a Danish SME*. In *7th Annual International Conference on Business Strategy In the Age of Disruption : BizStrategy2017*. Global Science & Technology Forum (GSTF).
- Dewayanti, Irma dan Firdaus, Sunny Ummul. 2022. *Telemedicine in Indonesia: Perspective of Ethnix, Discipline and Law*. Universitas Sebelas Maret:Surakarta.
- Fatihudin, D., & Firmansyah, A. (2019). Pemasaran Jasa:(Strategi, Mengukur. Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan). Deepublish : Yogyakarta
- Fahmi, Irham. 2014. Manajemen. Strategis Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.
- Griffin, Ricky. 2021. *Management 13th edition*. Cengage Learning.
- Gulick, L. and Urwick, L. (1937) *Papers on the Science of Administration*. Institute of Public Administration, New York.
- Harold Kootz dan Heinz Weihrich. 2015. *Essentials of Management*. 10th ed. Chennai: Tata McGraw Hill Education
- Hitt, M. A., Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2011). *Concepts-Strategic Management: Competitiveness & Globalization*. USA: South-Western Cengage Learning
- Indrasari, Meithiana. 2019. Pemasaran dan Kepuasan Pelanggan. Unitomo Press : Jawa Timur.
- Ismanto, J. (2020). Manajemen Pemasaran. edited by WN Hidayat.
- Johnson, S. (2019). *What Is the Meaning of Organizational Strategy? Available on : <https://smallbusiness.chron.com/meaning-organizational-strategy-59427.html>*
- Kotler P., & Armstrong G. (2017). *Principles of Marketing (17th ed)*. Pearson Publishing.

- Kotler, P., & Keller, K. (2021). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Publishing.
- Kriyantono, R. (2020). Teknik praktis riset komunikasi kuantitatif dan kualitatif disertai contoh praktis Skripsi, Tesis, dan Disertai Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran. Rawamangun: Prenadamedia Group.
- Mashuri, M., & Nurjannah, D. (2020). Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing. *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 1(1), 97–112. <https://doi.org/10.46367/jps.v1i1.205>
- Musyoka, Arasa, & Ombuki (2022). *Porter's Generic Competitive Strategies and Firm Porfermonce of Mobile Telephone Network Service Providers in Keny. The Strategi Journal of Business and Change*.
- Petingger, Richard. 2019. *Introction to Management*. Spring Nature Limited
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Purboyo et al. (2021). *Perilaku Konsumen*. Bandung: Media Sains Indonesia
- Rangkuti. 2017. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi, Konsep Strategi untuk Menghadapi Abad 21*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Reken, Feky dkk. 2024. *Pengantar Ilmu Manajemen Pemasaran*. CV Gita Lentera.
- Schwarz, J. O. (2008). *Assessing the future of futures studies imanagement.Futures*, 40(3), 237-246.
- Siagian, Sondang P. 2019. *Manajemen Stratejik*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Stanton, Yuliantoro. 2019. *Implementation of Marketing Mix Strategy For Strat-Up Business : Fruit Combining*.
- Supomo. 2018. *Pengantar Manajemen*. Yrama Widya.
- Umar, H. 2018. *Strategic Management in Action*. PT. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations*. (8th ed), Pearson Education.