

ARTIKEL

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN DALAM UPAYA PENINGKATAN KUNJUNGAN PASIEN (Studi Kasus Pada Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin Kalimantan Selatan)

**Oleh :
Erika Dewi Essary
NIM: 218020127**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS PASCASARJANA
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2025**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi pemasaran dalam upaya meningkatkan kunjungan pasien di Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin. 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 Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin 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 Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin 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 Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin 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 instansi pemerintah.

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

ABSTRACT

Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin has experienced a decrease in the number of patients due to several factors, namely the presence of patients moving to other health facilities that are closer, besides that there are competing health facilities that offer more complete health facilities. This study aims to determine and analyze marketing strategies in an effort to increase patient visits at the Kinibalu Banjarmasin Main Clinic. The results of the research conducted are expected to provide input to the Head of the Clinic and its staff in determining the marketing strategy that will be carried out to increase public interest in visiting the Kinibalu Banjarmasin Main Clinic which will affect the increase in the number of patients and Clinic revenue. The research method used is qualitative descriptive analysis. The data collection used is interviews using interviews accompanied by observation techniques and literature. The data analysis technique uses SWOT analysis. The results of the study can be seen that the Kinibalu Banjarmasin Main Clinic based on the SWOT analysis diagram is located in Quadrant I, namely an aggressive strategy, several alternative strategies can be chosen by using strengths to take advantage of opportunities. Alternative strategies that can be carried out by the Kinibalu Banjarmasin Main Clinic based on the SWOT analysis diagram are implementing systems and procedures professionally, increasing education and training programs for officers, expanding market share, and strengthening cooperation with other agencies such as government agencies.

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

RINGKESAN

Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin ngalaman panurunan dina jumlah pasien alatan sababaraha faktor, nya éta pasien pindah ka fasilitas kaséhatan séjénna anu leuwih deukeut, salian ayana fasilitas kaséhatan bersaing anu nawarkeun fasilitas kaséhatan leuwih lengkep. Ieu panalungtikan miboga tujuan pikeun nangtukeun jeung nganalisis stratégi pamasaran dina usaha ngaronjatkeun kunjungan pasien di Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin. Dipiharep hasil panalungtikan anu dilaksanakeun bisa méré masukan ka Kapala Puskesmas katut jajaranana dina nangtukeun stratégi pamasaran anu baris dilaksanakeun pikeun ngaronjatkeun minat masarakat dina nganjang ka Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin anu bakal mangaruhan kana ningkatkeun jumlah pasien sareng panghasilan klinik. Méthode panalungtikan anu digunakeun nyaéta analisis déskriptif kualitatif. Ngumpulkeun data anu digunakeun nya éta wawancara ngagunakeun wawancara kalawan dibarengan ku téhnik observasi jeung pustaka. Téhnik analisis data ngagunakeun analisis SWOT. Tina hasil panalungtikan bisa katitén yén Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin dumasar kana diagram analisis SWOT aya dina Kuadran I, nya éta stratégi agrésif, sababaraha alternatif stratégi bisa dipilih ngagunakeun kakuatan pikeun ngamangpaatkeun kasempetan. Alternatif stratégi anu bisa dilaksanakeun ku Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin dumasar kana diagram analisis SWOT nya éta ngalaksanakeun sistem jeung prosédur sacara profésional, ngaronjatkeun program pendidikan jeung palatihan pikeun aparat, ngalegaan pangsa pasar, jeung nguatkeun gawé bareng jeung instansi séjénna saperti instansi pamaréntah.

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

I. PENDAHULUAN

Kesehatan merupakan pilar utama pembangunan suatu bangsa, dijamin oleh negara, dengan cara membangun dan menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan yang baik serta terjangkau bagi setiap individu di Indonesia (Suryono, 2018:16). Hal tersebut sesuai dengan ketentuan Pasal 28H ayat 1 Undang-Undang Dasar (UUD) 1945 yang menyatakan bahwa setiap orang berhak hidup sejahtera lahir dan batin, bertempat tinggal, dan mendapatkan lingkungan hidup yang baik dan sehat, serta berhak memperoleh pelayanan kesehatan.

Pasal 47 UUD 1945, disebutkan bahwa negara bertanggung jawab atas penyediaan fasilitas pelayanan kesehatan dan fasilitas pelayanan umum yang layak. Selain itu, pada Pasal 23 Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 Tentang Kesehatan (selanjutnya disebut sebagai UU Kesehatan), disebutkan bahwa penyelenggaraan kesehatan dilaksanakan secara bertanggung jawab, aman, bermutu, merata, nondiskriminatif dan berkeadilan. Pembangunan kesehatan sebagai salah satu upaya pembangunan nasional bertujuan untuk mencapai keadaan, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap penduduk, sehingga terwujud kesehatan yang optimal.

Peran pemerintah dalam penyediaan tenaga kesehatan bagi masyarakat didasarkan pada Pasal 10 ayat (1) UU Kesehatan yang menyatakan bahwa Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah bertanggung jawab atas ketersediaan Sumber Daya Kesehatan yang adil dan merata bagi seluruh masyarakat, berdasarkan ketentuan Pasal 12 poin b UU Kesehatan menyatakan bahwa Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah bertanggung jawab terhadap perencanaan, pengadaan, serta pendayagunaan Tenaga Medis dan Tenaga Kesehatan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan wilayahnya berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Hak atas pelayanan kesehatan disebutkan dalam Pasal 4 ayat 1 UU Kesehatan poin c, e, dan f, disebutkan bahwa setiap orang berhak, bahwa setiap orang mempunyai hak yang sama dalam memperoleh akses atas sumber daya di bidang kesehatan dan setiap orang mempunyai hak dalam memperoleh pelayanan kesehatan yang aman, bermutu dan terjangkau; serta setiap orang berhak secara mandiri dan bertanggung jawab menentukan sendiri pelayanan kesehatan yang diperlukan bagi dirinya.

Jenis fasilitas pelayanan kesehatan berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 47 tahun 2016 terdiri dari tempat praktik mandiri tenaga kesehatan, pusat kesehatan masyarakat, klinik, rumah sakit, apotek, unit transfusi darah, optikal, laboratorium kesehatan, fasilitas pelayanan kedokteran untuk kepentingan hukum, dan fasilitas pelayanan kesehatan tradisional. Klinik merupakan fasilitas kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan medis, berupa medis dasar dan atau medis spesialis. Diselenggarakan oleh lebih dari satu jenis tenaga kesehatan juga dipimpin oleh seorang tenaga medis berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia (Permenkes RI) Nomer 9 Tahun 2014. Klinik sebagai lembaga pelayanan kesehatan dituntut untuk selalu melakukan perbaikan secara terus-menerus untuk menghasilkan pelayanan yang berkualitas dan bermanfaat bagi masyarakat, sehingga pasien memutuskan untuk berkunjung kembali dan memanfaatkan pelayanan kesehatan. Selain itu, agar penyelenggaraan pelayanan

kesehatan dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk mencapai hal tersebut, maka pelayanan harus memenuhi berbagai syarat diantaranya tersedia dan berkesinambungan, dapat diterima dan wajar, mudah dicapai, mudah dijangkau, dan bermutu.

Berdasarkan data fasilitas kesehatan di Dinas Kesehatan kota Banjarmasin pada tahun 2022, terdapat jumlah klinik dan praktek dokter swasta di kota Banjarmasin menduduki peringkat yang lebih tinggi (273 klinik dan praktek dokter swasta), dibandingkan puskesmas (87 puskesmas) dan Rumah Sakit (12 Rumah Sakit). Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2022 jumlah sarana kesehatan di Kecamatan Banjarmasin Tengah terdapat 6 klinik, 5 puskesmas, dan 3 Rumah Sakit, berdasarkan data tersebut terlihat bahwa klinik dan praktek dokter swasta memiliki jumlah tertinggi dibandingkan dengan jenis pelayanan kesehatan lainnya di Kota Banjarmasin, dan jumlah klinik swasta sama dengan jumlah puskesmas di Kecamatan Banjarmasin Tengah. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat permintaan masyarakat di kota Banjarmasin pada umumnya, di Kecamatan Banjarmasin Tengah pada khususnya terhadap klinik cukup tinggi.

II. KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

Kerangka Pemikiran

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. Puskesmas 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. (Koontz H dan Weirich H: 2019).

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 (Porter, 2019:81). Strategi pemasaran mengacu kepada strategi yang dikemukakan oleh Kotler, Keller, Chernev (2022:58) yaitu strategi pasar produk dan bauran pemasaran yang hingga saat ini masih relevan, sebagai strategi pemasaran yang akan digunakan.

Kotler dan Amstrong (2020:74) mengungkapkan bahwa strategi pemasaran adalah *the marketing logic by which the company hopes to create this customer value and achieve these profitable relationship* (logika pada program pemasaran untuk menciptakan nilai pelanggan dan mencapai hubungan yang menguntungkan bagi pelaku usaha ataupun konsumen). 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 (Lupiyoadi, 2019).

Perusahaan dapat mengarahkan sasaran pemasarannya kepada konsumen akhir dan juga kepada industri (Czinkota dan Kotabe, 2019:9). 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. Kotler, Keller, Chernev (2022:8) mengemukakan 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.

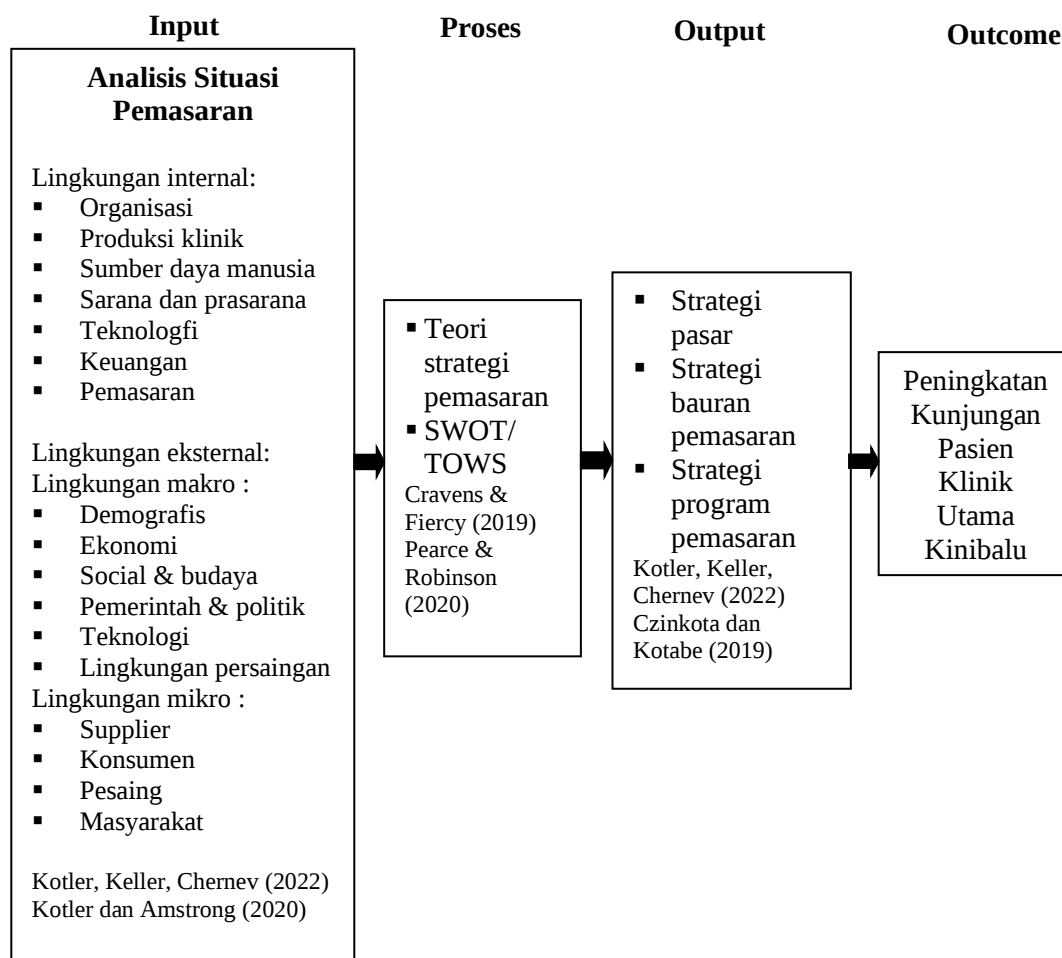
Menurut Cravens & Fiercy (2018:03), memilih strategi penempatan program pemasaran yang tepat dipengaruhi oleh daya tarik segmen, sumber daya yang dimiliki perusahaan di suatu segmen, strategi pemasaran pesaing dan kriteria kinerja manajemen. Strategi tersebut dinamakan bauran pemasaran (*marketing mix*) 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. Menurut Cravens & Fiercy (2019:98) dalam memilih 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 di Klinik. Keluaran dari penelitian ini adalah tersusunnya rancangan strategi pemasaran dan program kerja Klinik Utama Kinibalu kuang sehingga diharapkan adanya peningkatan mutu pelayanan di Klinik Utama Kinibalu.

Alur skematis kerangka pemikiran yang menggambarkan alur pikir proses penelitian mulai dari menentukan latar belakang penelitian, analisis sampai kesimpulan studi ini dijelaskan pada gambar 1 dibawah ini:



Gambar 1
Skematis Pikir Proses Penelitian

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 pelayanan kesehatan 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

Pelaksanaan analisis lingkungan strategis merupakan bagian dari komponen perencanaan strategis dan merupakan suatu proses untuk selalu menempatkan organisasi pada posisi strategis sehingga dalam perkembangannya akan selalu berada pada posisi yang menguntungkan. Lingkungan strategis dianalisis untuk mengetahui pengaruh-pengaruh kunci serta pemilihan strategi apa yang sesuai dengan tantangan yang datangnya dari lingkungan.

Salah satu alat analisis dalam teknik manajemen strategik adalah analisis SWOT yaitu analisis kondisi internal maupun eksternal suatu organisasi yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja. Analisis internal meliputi penilaian terhadap faktor kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*). Sementara, analisis eksternal mencakup faktor peluang (*Opportunity*) dan tantangan (*Threath*). Hunger & Wheelen (2020:105) berpendapat bahwa untuk dapat membuat rancangan strategi alternatif yang layak, pembuat strategi harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan atau organisasi (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman kunci) pada situasi

sekarang. Berdasarkan hal tersebut, sesuai dengan tujuan penelitian, pada kajian ini dilakukan analisis faktor-faktor strategis yang mendukung, pertama dengan melakukan identifikasi faktor internal dan eksternal dan selanjutnya membandingkan antara faktor internal: kekuatan dan kelemahan dengan faktor eksternal: peluang dan ancaman dengan menggunakan analisis SWOT.

Dapat teridentifikasi faktor-faktor kekuatan dan kelemahan serta faktor-faktor peluang dan ancaman di Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin Kalimantan Selatan berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi dalam penentuan strategi pemasaran dalam upaya meningkatkan jumlah kunjungan pasien, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1
Analisis Lingkungan Internal Klinik Utama Kinibalu
Banjarmasin Kalimantan Selatan
(Internal Factor Analysis Summary)

Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
Fasilitas: - Jenis pelayanan yang diberikan memadai - Pelayanan yang diberikan sesuai dengan standar prosedur operasional (SPO) - Klinik dibuat dengan konsep hunian Sumber daya manusia (SDM): - Adanya program pendidikan atau pelatihan bagi staf medis maupun paramedis Promosi: - Menjadi mitra BPJS - Adanya pemberian diskon pada warga sekitar klinik - Adanya pemberian diskon pada bulan-bulan tertentu di unit tertentu Biaya/ Keuangan: Penetapan tarif sesuai dengan kemampuan daya beli masyarakat	Fasilitas: - Sarana dan prasarana belum lengkap Sumber daya Manusia (SDM): - Sumber daya manusia yang ada masih kurang Promosi: - Promosi klinik belum dilakukan secara rutin dan terprogram Biaya/ Keuangan: - Gaji karyawan belum memadai - Manajemen keuangan belum terkelola dengan baik Organisasi: Manajemen organisasi belum tertata dengan baik

Tabel 2
Analisis Lingkungan Eksternal Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin

Peluang (<i>Opportunities</i>)	Ancaman (<i>Threts</i>)
Fasilitas: - Keberadaan klinik sangat dibutuhkan warga - Pendaftaran sudah <i>online</i> - Pengembangan klinik cukup prospektif - Adanya peluang melengkapi pelayanan contohnya laboratorium Biaya/ Keuangan: - Klinik sudah bekerja sama dengan BPJS	Fasilitas: - Tidak ada kendaraan umum menuju lokasi - Banyak klinik pesaing dan praktek dokter maupun bidan swasta - Pelayanan 24 jam klinik pesaing Pesaing: - Banyak klinik pesaing dan praktek dokter maupun bidan swasta

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

Tabel 3
Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strength</i>)				
1	Jenis pelayanan yang diberikan memadai	0,091	4	0,364
2	Pelayanan yang diberikan sesuai dengan standar prosedur	0,084	3	0,252
3	Penetapan tarif sesuai dengan kemampuan daya beli masyarakat	0,104	4	0,416
4	Menjadi mitra BPJS	0,103	3	0,309
5	Klinik dibuat dengan konsep hunian	0,113	3	0,339
6	Program pendidikan dan pelatihan bagi tenaga medis dan paramedis	0,084	3	0,252
Jumlah		0,579		1,932
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
1	Manajemen keuangan belum maksimal	0,108	4	0,432
2	Kurangnya tenaga pelayanan medis	0,109	3	0,327
3	Pelayanan dokter spesialis masih terbatas	0,104	3	0,312
4	Promosi belum terprogram rutin	0,100	2	0,200
Jumlah		0,421		1,271
Total		1,00		3,203

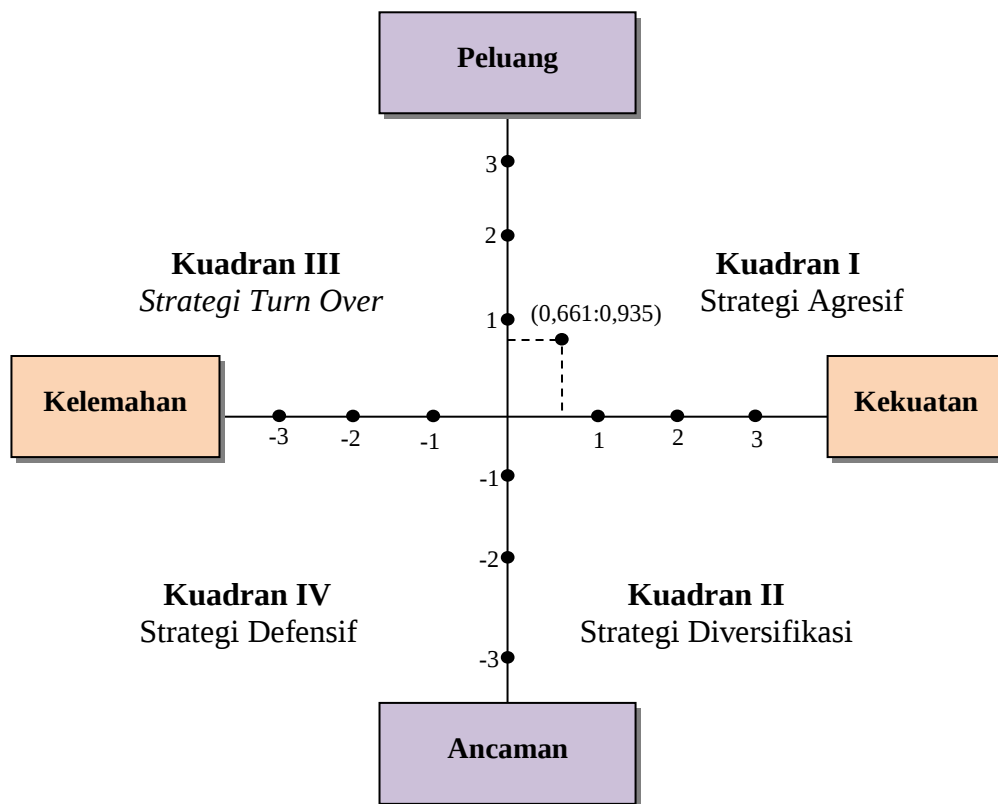
Matriks EFE

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

Tabel 4
Matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*)

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (<i>Oportunity</i>)				
1	Pendaftaran <i>online</i>	0,102	4	0,408
2	Keberadaan klinik sangat dibutuhkan oleh warga	0,095	3	0,285
3	Pengembangan klinik cukup prospektif	0,187	4	0,748
4	Sudah bekerja sama dengan BPJS	0,107	3	0,321
5	Adanya peluang melengkapi pelayanan contohnya laboratorium	0,095	3	0,285
Jumlah		0,586		2,047
Ancaman (<i>Threat</i>)				
1	Letak jauh dari pemukiman	0,101	2	0,202
2	Tidak ada kendaraan umum menuju lokasi	0,090	3	0,270
3	Banyak klinik pesaing dan praktek dokter maupun bidan swasta	0,029	2	0,058
4	Pelayanan 24 jam klinik pesaing	0,099	3	0,297
5	Kesadaran masyarakat akan kesehatan belum baik	0,095	3	0,285
Jumlah		0,414		1,112
Total		1,00		3,159

Skor dari masing-masing faktor SWOT akan memberikan gambaran posisi Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin Kalimantan Selatan. Posisi Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin Kalimantan Selatan dilihat dari selisih faktor internal (*Strengths–Weaknesses*) dan faktor eksternal (*Opportunities–Threats*). Selisih faktor internal adalah sebesar 0.661 (1.932–1.271) sedangkan selisih faktor eksternal sebesar 0.935 (2.047–1.112), maka posisi grand strategi terletak pada peluang lebih besar dari ancaman, sementara kekuatan lebih besar dari kelemahan pada posisi (0.661–0.935), sebagai berikut :



Gambar 3
Diagram Analisis SWOT Klinik Utama Kinibalu
Banjarmasin Kalimantan Selatan

Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin Kalimantan Selatan berdasarkan diagram analisis SWOT terletak pada Kuadran I yaitu strategi agresif, dimana Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin Kalimantan Selatan berada pada posisi strategi :

1. Merupakan posisi yang sangat menguntungkan
2. Perusahaan mempunyai peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada secara maksimal.
3. Seyogyanya menerapkan strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Berdasarkan gambar diatas menunjukkan hasil analisis SWOT di Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin Kalimantan Selatan dalam meningkatkan kinerja tersebut berada pada kuadran 1. Artinya Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin Kalimantan Selatan berada dalam situasi yang sangat menguntungkan. Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin Kalimantan Selatan memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi seperti ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

V. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

1. Strategi pemasaran di Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin yang terdiri segmentasi pasar, pasar sasaran, posisi pasar dan strategi bauran pemasaran jasa yang mencakup produk, tariff, tempat, promosi, petugas, proses dan bukti fisik yang dijalankan saat ini belum optimal, hal ini bisa dilihat dari Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin belum mempunyai sarana promosi khusus dalam memasarkan produk jasa pelayanan kesehatan, walaupun sudah mulai menggunakan sosial media dan promosi mengenalkan Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin 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 Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin dapat dilihat dari jumlah kunjungan pasien ke Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin selama empat tahun terakhir cenderung mengalami penurunan. Salah satu hal yang menyebabkan penurunan jumlah kunjungan pasien adalah pandemi Covid 19 yang terjadi di Indonesia sejak bulan Maret 2020. Namun survei IKM yang dilakukan menunjukkan bahwa penurunan jumlah kunjungan bukan hanya karena pandemi tetapi juga karena lokasi Klinik yang jauh dari pemukiman warga, sarana prasarana yang belum lengkap antara lain lahan parkir.
3. Hambatan dalam pelaksanaan strategi pemasaran di Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin yaitu jumlah petugas yang kurang memadai, jarang diadakan pelatihan tentang *service excellent* kepada seluruh petugas, kurangnya kerjasama dengan rekan kerja, mengandalkan orang lain dalam melaksanakan tugasnya, SOP pelayanan yang belum dilaksanakan sepenuhnya, kurangnya komunikasi dan pendekatan intens yang dilakukan oleh petugas kepada pasien, dan kurangnya kerjasama antara petugas dengan lintas sektor.
4. Strategi pemasaran dalam upaya peningkatan kunjungan pasien di Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin, yaitu 1). Strategi pertama; menerapkan sistem dan prosedur secara professional, 2). Strategi kedua; meningkatkan program pendidikan dan pelatihan terhadap Sumber Daya Manusia (SDM), 3). Strategi ketiga; memperluas pangsa pasar, dan 4). Strategi keempat; yaitu memperkuat kerjasama dengan instansi lain.
5. Program pemasaran dalam rangka peningkatan kunjungan pasien di Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin, yaitu:
 - a. Produk, menawarkan produk fasilitas pelayanan kesehatan yang lebih baik dan melengkapi alat kesehatan yang dibutuhkan.
 - b. Harga, tarif yang dibayarkan sesuai dengan kebutuhan yang didapatkan oleh konsumen atau pasien sehingga dapat memberikan masukan pendapatan bagi pihak Klinik. Walaupun sampai saat ini masih dipergunakan tarif dengan Peraturan Menteri Kesehatan No. 3 Tahun 2023 Tentang Standar Tarif Pelayanan Kesehatan Dalam penyelenggaraan Program Jaminan Kesehatan bagi pasien BPJS.

- c. Lokasi, pihak Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin perlu melengkapi penunjuk arah yang jelas dari jalan utama agar memudahkan masyarakat untuk mengakses lokasi.
- d. Promosi, Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin perlu melakukan kegiatan-kegiatan yang bersifat promosi, antara lain melalui iklan media cetak, radio, brosur, dan sosial media seperti facebook dan twiter
- e. Petugas pelayanan, Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin perlu menjaga ketersediaan tenaga yang memadai dengan melakukan rekrutmen atau penambahan tenaga yang diperlukan sesuai aturan dan perlu diberikan pendidikan lanjutan.
- f. Proses, alur mekanisme pelayanan serta jadwal pelayanan kesehatan yang sesuai, untuk itu perlu dilakukan sosialisasi agar semua proses yang telah dibuat dapat berjalan maksimal dan dilaksanakan dengan baik
- g. Bukti Fisik, perlu dilakukan pembenahan di lingkungan Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin mulai dari tersedianya peralatan yang memadai, tersedianya obat-obat, fasilitas sarana dan prasarana yang ada di Klinik.

Rekomendasi

1. Menciptakan strategi *digital marketing* sederhana menggunakan *website*, sosial media maupun menggunakan *sms gateway* untuk mensosialisasikan kelebihan klinik dan juga menciptakan citra baik di masyarakat serta lebih mensosialisasikan kepada pasien yang datang bahwa klinik memiliki dokter jaga 24 jam serta obat yang berkualitas tinggi di banding klinik sekitar (melalui lisan maupun dengan bentuk poster).
2. Pengembangan lebih lanjut terkait *website* dan penyempurnaan rekam medis elektronik, sehingga pasien yang melakukan pendaftaran secara *online* dapat semakin dipermudah, dan dapat mengakses nomer antrian.
3. Melengkapi sumber daya manusia baik medis maupun non medis dengan kemampuan yang memadai lewat pelatihan-pelatihan khusus dan semua petugas dapat mengikuti pelatihan *service excellent* secara bergantian agar terlaksana pelayanan prima di seluruh layanan terhadap masyarakat baik pelayanan yang sudah ada pada umumnya dan khususnya pelayanan yang akan ditambahkan atau dikembangkan.
4. Pelatihan dalam pengembangan *softskill* dan peningkatan komitmen SDM yang ada di Klinik Utama Kinibalu Banjarmasin.
5. Diperlukan dukungan dan kebijakan dalam rangka memenuhi standar Klinik Utama berupa fasilitas sarana dan prasarana kesehatan, penyediaan SDM kesehatan serta dukungan anggaran operasional.

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.
- 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.