

Analisis Manajemen Strategi Berdasarkan SWOT Untuk Peningkatan Daya Saing Dan Kualitas Mutu Pelayanan Rumah Sakit : Studi Kasus Di Rumah Sakit Punten Batu

(Strategic Management Analysis Based on SWOT to Improve Competitiveness and Quality of Hospital Services: Case Study at Punten Batu Hospital)

Dewi Septinasari Hasyim¹, Mela Lavenia²

Universitas Wisnuwardhana Malang¹²

dewiseptinasarihasyim@gmail.com¹, mela.lavenia.ml@gmail.com²



Article Revision History :

Received on 4 November 2025

1st Revision on 25 November 2025

Accepted on 5 January 2025

Doi :

<https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v4i1.162>

disebarluaskan dibawah :



[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Abstract : Improving the quality of healthcare services is a crucial aspect in strengthening competitiveness in the healthcare sector. To enhance quality and competitiveness, Punten Batu Hospital implemented a SWOT analysis to analyze internal weaknesses and anticipated external challenges, as well as to identify strengths across both internal and external factors.

Objective : The aim of this study is to analyze the internal and external conditions of Punten Batu Hospital as a basis for developing strategies to improve the competitiveness and quality of hospital services.

Methods : This research uses a descriptive approach with qualitative methods. Data processing techniques include a SWOT analysis.

Research results : The results of the study indicate that improving competitiveness and service quality at Punten Batu Hospital can be achieved through the implementation of strategies formulated based on the results of a SWOT analysis. Based on the analysis, Punten Batu Hospital is in a fairly advantageous position because it has strengths and opportunities that can be maximized to develop organizational potential and utilize available opportunities.

Keywords : Mutu Pelayanan Kesehatan, Analsis SWOT, IFAS, EFAS

1. Pendahuluan

Suatu organisasi yang beroperasi dalam lingkungan bisnis yang penuh persaingan memerlukan rancangan yang komprehensif, tidak hanya untuk jangka panjang tetapi juga untuk menghadapi perubahan dalam jangka pendek dan menengah. Setiap organisasi pasti akan dihadapkan pada berbagai permasalahan, baik yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal. Oleh karena itu, organisasi perlu menyusun strategi yang tepat agar mampu beradaptasi dengan dinamika persaingan serta kompleksitas lingkungan bisnis yang terus berkembang. Rencana strategis tersebut harus mempertimbangkan beragam aspek penting, termasuk isu-isu strategis dalam bisnis, kebutuhan sumber daya manusia, teknologi, infrastruktur, serta arah pengembangan inovasi ([Kosidin and Wibbowo 2022](#)).

Peningkatan mutu layanan kesehatan adalah langkah penting untuk memperkuat daya saing bidang kesehatan di Indonesia. Kompleksitasnya terletak pada fakta bahwa peningkatan ini harus terjadi di semua tingkatan fasilitas kesehatan, mulai dari puskesmas hingga rumah sakit, tanpa memandang kepemilikan pemerintah atau swasta (Idris, 2019). Manajemen mutu yang sering disebut total quality management berfungsi sebagai sistem yang membantu organisasi, termasuk rumah sakit, dalam mengendalikan setiap kegiatan, tanggung jawab, serta proses kerja untuk menjamin mutu pelayanan yang diberikan. Kualitas pelayanan kesehatan yang baik juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan pasien, mempertahankan kepercayaan masyarakat terhadap rumah sakit, serta memotivasi tenaga kesehatan dan karyawan dalam menjalankan tugasnya ([Paraisu and Mulyanti 2023](#)).

Sebagai bagian dari strategi peningkatan mutu pelayanan, Rumah Sakit Punten Batu perlu menerapkan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kelemahan internal dan ancaman eksternal yang perlu diminimalisir, sekaligus memahami kekuatan internal dan peluang eksternal yang dapat dimaksimalkan guna meningkatkan daya saing serta mutu pelayanan ([Bajri and Wahyu Sulistiadi 2019](#)). Melalui analisis SWOT, kondisi organisasi dapat dipetakan berdasarkan situasi aktual di lapangan. Selain itu, analisis ini juga berperan penting dalam membantu pimpinan rumah sakit menentukan arah keputusan strategis di masa depan. Pendekatan SWOT digunakan

untuk menggali kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan organisasi sehingga dapat menghasilkan langkah-langkah optimal bagi kemajuan institusi (Zia, Semiarty, and Lita 2018). Dengan demikian, hasil analisis dapat menghubungkan faktor internal dan eksternal guna menyusun strategi baru yang berorientasi pada pemanfaatan sumber daya serta kompetensi organisasi (Dyson, 2004). Analisis SWOT diharapkan mampu menghasilkan strategi yang menggambarkan kondisi internal dan eksternal organisasi secara menyeluruh serta menjadi dasar dalam proses pengambilan keputusan (Nugraheni and Gerardi 2021). Beberapa penelitian terdahulu juga menunjukkan penerapan analisis SWOT dalam strategi bersaing. Studi yang dilakukan oleh Erliningtias (2020) mengungkapkan bahwa penerapan SWOT membantu RSUD dalam memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian (Gayatri Setyabudi and Dewi 2017) di RSUD Dr. RM. Soedjarwadi Provinsi Jawa Tengah yang menemukan bahwa strategi peningkatan daya saing dapat dicapai melalui pendekatan strength-opportunity (SO) dengan fokus utama pada peningkatan kualitas mutu pelayanan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis penerapan SWOT sebagai strategi dalam meningkatkan daya saing serta mutu layanan rumah sakit, sehingga dapat diperoleh formulasi strategi yang efektif dalam menghadapi kelemahan dan ancaman yang ada.

2. Kajian Teori

2.1 Mutu Pelayanan Kesehatan

Pelayanan kesehatan adalah semua usaha, baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama dalam sebuah organisasi, untuk menjaga dan meningkatkan kesehatan, mencegah penyakit, mengobati, dan memulihkan kesehatan individu, keluarga, kelompok, dan masyarakat. Menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2009 Tentang Kesehatan, pelayanan kesehatan adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan secara terpadu dan terus-menerus untuk meningkatkan kesehatan masyarakat, termasuk

pencegahan, peningkatan, pengobatan, dan pemulihan, yang dilakukan oleh pemerintah atau masyarakat (Sulistyorini, Jati, and Agushybana. 2021).

Mutu pelayanan berperan sebagai indikator dan tolok ukur dalam menilai serta mengelola kualitas layanan yang diberikan oleh suatu organisasi, lembaga, maupun badan usaha. Tingkat mutu yang baik akan berpengaruh terhadap kinerja tenaga kesehatan dalam menjalankan perannya masing-masing demi tercapainya visi dan tujuan institusi (Syahrul Machmud, 2008). Mutu pelayanan rumah sakit yang optimal dapat memperkuat daya saing rumah sakit dengan cara :

- a. Membangun kepercayaan pasien
- b. Menciptakan lingkungan yang aman, efisien dan inovatif
- c. Meningkatkan kepuasan pasien
- d. Memenuhi standart akreditasi
- e. Mencegah kesalahan medis

Peningkatan mutu pelayanan rumah sakit dapat dicapai melalui penerapan manajemen mutu rumah sakit. Manajemen mutu rumah sakit merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis, objektif, dan terintegrasi untuk mengidentifikasi serta menentukan permasalahan dan akar penyebabnya, kemudian merumuskan serta menerapkan solusi yang tepat guna memperbaiki dan meningkatkan mutu pelayanan (Iskandar et al. 2018).

2.2 Analisis SWOT

Menurut (Khansa Vhastia Adityani, 2016), SWOT adalah singkatan dari Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman. Model analisa ini dipakai oleh organisasi dari berbagai sektor, baik yang fokus terhadap keuntungan atau tidak, untuk mengetahui keadaan baik diluar maupun di dalam secara menyeluruh. Analisis SWOT merupakan metode sistematis yang digunakan untuk menilai faktor-faktor penting yang berpengaruh terhadap strategi dan fungsi perusahaan, dengan tujuan mengerahkan kekuatan dan peluang juga meminimalisir kelemahan dan ancaman (Meftahudin et al., 2018). Selain itu, analisis SWOT juga menjadi alat yang efektif untuk merumuskan strategi yang dapat membantu organisasi atau perusahaan agar mampu bersaing dan

unggul di tingkat global. Analisis SWOT memungkinkan kita untuk merumuskan strategi yang mempertimbangkan baik faktor dalam organisasi, seperti kekuatan dan kelemahan, maupun faktor luar, seperti peluang dan ancaman yang ada ([Ana Komari, 2016](#)).

1) Manfaat Analisis SWOT

Beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari penerapan analisis SWOT antara lain sebagai berikut:

- a. Sebagai pedoman bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan strategis yang berkaitan dengan rencana serta implementasi di masa depan.
- b. Menjadi sarana evaluasi terhadap kebijakan dan sistem perencanaan strategis organisasi.
- c. Memberikan tantangan dan dorongan bagi manajemen untuk mengembangkan ide-ide baru yang inovatif.
- d. Menyediakan informasi yang relevan mengenai kondisi dan posisi perusahaan saat ini ([Slamet Riyanto and Ranthu Pancasakti, 2021](#)).

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi SWOT

Untuk melakukan analisis SWOT secara lebih komprehensif, perlu diperhatikan dua komponen utama yang menjadi dasar analisis, yaitu faktor eksternal dan faktor internal, karena keduanya berperan penting dalam proses penyusunan strategi:

- a. Peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) dalam analisis SWOT dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal. Faktor-faktor ini mencakup kondisi di luar organisasi yang memengaruhi pengambilan keputusan manajemen. Ini termasuk lingkungan industri dan kondisi makro seperti aspek ekonomi, politik, hukum, teknologi, demografi, serta sosial budaya yang dapat memengaruhi kinerja organisasi secara langsung maupun tidak langsung.

Faktor internal berperan dalam membentuk kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*) sebuah organisasi. Faktor-faktor ini mencerminkan kondisi di dalam organisasi yang memengaruhi proses pengambilan keputusan. Komponen internal meliputi berbagai bidang manajemen fungsional seperti pemasaran, keuangan,

operasional, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, serta budaya organisasi.

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Punten Batu, dengan fokus pada upaya peningkatan daya saing dan mutu pelayanan. Analisis terhadap kedua aspek tersebut dianggap penting karena selaras dengan visi dan misi rumah sakit, yaitu menjadi institusi penyelenggara layanan kesehatan yang memberikan keberkahan dan manfaat bagi masyarakat luas, serta mewujudkan pelayanan publik yang unggul, profesional, bermutu, dan beretika. Selain itu, penelitian ini juga mendukung tujuan rumah sakit untuk mencapai standar profesi tertinggi dalam pelayanan kesehatan di seluruh aspek wilayah cakupannya.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis SWOT sebagai pendekatannya. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam untuk menggali faktor internal dan eksternal rumah sakit yang memengaruhi strategi pemasaran layanan kesehatan. Informan dipilih berdasarkan pengetahuan mereka tentang kondisi dan kebijakan rumah sakit yang relevan dengan tujuan penelitian. Data sekunder diperoleh dari dokumen seperti laporan mutu triwulan IV tahun 2023, profil institusi, dan dokumen administratif lainnya. Teknik pengambilan sampel adalah purposive sampling, dengan Kepala Bidang Penunjang Medis Rumah Sakit Punten Batu sebagai subjek penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan meliputi pedoman wawancara dan kuesioner SWOT.

Proses analisis data dilakukan melalui kajian literatur dan perbandingan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan analisis SWOT, menggunakan dua komponen utama, yaitu Internal Factor Analysis Summary (IFAS) dan External Factor Analysis Summary (EFAS).

Analisis Internal Factor Analysis Summary (IFAS) bertujuan untuk menilai lingkungan internal rumah sakit yang mencakup kekuatan dan kelemahan yang dimiliki RS Punten Batu. Faktor internal ini dilihat dari perspektif pihak internal, seperti manajemen puncak dan karyawan yang berperan dalam pengambilan

kebijakan serta operasional layanan. Kekuatan yang dimaksud mencakup keunggulan layanan yang mampu memenuhi kebutuhan pasien secara optimal, sedangkan kelemahan dapat berupa keterbatasan fasilitas maupun kedisiplinan sumber daya manusia yang belum maksimal. Melalui IFAS, penelitian ini menelaah sejauh mana kekuatan dan kelemahan tersebut memengaruhi kinerja organisasi serta memberikan dasar untuk melakukan evaluasi dan identifikasi hubungan strategis antara rumah sakit dengan lingkungan sekitarnya.

Tujuan dari *External Factor Analysis Summary* (EFAS) adalah untuk memahami lebih dalam faktor-faktor eksternal yang relevan bagi organisasi, yang mencakup baik peluang maupun ancaman. Peluang dianalisis dari perspektif eksternal, seperti kebutuhan dan persepsi pasien, regulasi pemerintah daerah, serta kondisi lingkungan sekitar yang dapat berpengaruh terhadap kebijakan dan strategi pemasaran rumah sakit. Analisis EFAS juga mencakup peninjauan terhadap faktor-faktor demografis, ekonomi, sosial, serta tingkat kompetisi di sektor layanan kesehatan. Dengan demikian, EFAS berfungsi sebagai alat untuk memahami dinamika lingkungan eksternal yang dapat berdampak langsung maupun tidak langsung terhadap keberlangsungan dan strategi pengembangan Rumah Sakit Punten Batu.

3.1 Perhitungan Bobot Faktor Internal dan Eksternal

Proses perhitungan bobot pada faktor internal dan eksternal dilakukan untuk menilai seberapa besar pengaruh masing-masing indikator terhadap keberhasilan Rumah Sakit. Pemberian bobot ini dimaksudkan agar setiap faktor internal maupun eksternal dapat diukur tingkat kepentingannya dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Skala penilaian bobot ditetapkan antara 1,0 (sangat penting) hingga 0,0 (tidak penting), sesuai dengan kontribusi faktor tersebut terhadap kinerja keseluruhan rumah sakit.

3.2 Pemberian Nilai

Setelah pembobotan dilakukan, langkah berikutnya adalah memberikan nilai rating pada setiap faktor menggunakan skala 4 sampai 1, di mana angka 4 menunjukkan

kondisi yang sangat baik (outstanding), dan angka 1 menggambarkan kondisi yang kurang baik (poor). Untuk faktor peluang, penilaian bersifat positif, semakin besar peluang yang dimiliki, semakin tinggi nilai rating yang diberikan (+4), sedangkan peluang yang kecil memperoleh nilai +1. Sebaliknya, untuk faktor ancaman berlaku sebaliknya: jika risiko atau ancaman sangat besar, maka rating diberi nilai 1, dan bila ancaman rendah, nilainya menjadi 4.

Skor total diperoleh dari perkalian bobot dan rating, lalu dianalisis menggunakan analisis isi dan deskriptif untuk menentukan skor IFAS dan EFAS. Skor-skor ini kemudian digunakan untuk menyusun dan menginterpretasikan matriks SWOT.

3.3 Matriks SWOT

Melalui analisis SWOT, dapat dihasilkan empat jenis strategi utama yang dapat diterapkan oleh organisasi (Rangkuti, 2006), yaitu:

- a. Strategi SO adalah tentang bagaimana organisasi dapat memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk meraih peluang di lingkungan eksternal. Ini memerlukan kemampuan untuk mengidentifikasi kelemahan pesaing dan fokus pada peluang yang tersedia.
- b. Strategi WO berfokus pada bagaimana organisasi dapat memanfaatkan peluang eksternal untuk mengatasi kelemahan internalnya. Pendekatan ini relevan ketika organisasi masih memiliki kelemahan di dalam, tetapi ada peluang besar yang tersedia di lingkungan eksternal.
- c. Strategi ST dirancang untuk mengantisipasi dan mengurangi dampak negatif dari ancaman eksternal dengan menggunakan kekuatan internal yang dimiliki organisasi.

Strategi WT bertujuan untuk mengurangi kelemahan internal organisasi sambil menghindari ancaman yang mungkin timbul dari lingkungan eksternal. Selanjutnya, keempat strategi SWOT ini akan dianalisis secara mendalam untuk menentukan strategi mana yang paling relevan dan efektif dalam meningkatkan daya saing serta mutu pelayanan Rumah Sakit Puntan Batu. Hasil analisis ini akan menjadi dasar dalam penarikan kesimpulan akhir penelitian. (Husna 2019).

4. Hasil Penelitian

Dalam melakukan analisis terhadap posisi Rumah Sakit Puntan dalam menghadapi persaingan dan upaya peningkatan mutu layanan kesehatan, digunakan metode analisis dengan matriks SWOT. Langkah pertama yang dilakukan adalah wawancara mendalam untuk memperoleh poin-poin penting mengenai kondisi internal dan eksternal rumah sakit. Hasil wawancara kemudian divalidasi oleh pihak ahli, dalam hal ini pemilik dan direktur RS Puntan. Setelah proses validasi selesai, disusunlah instrumen kuesioner untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal sebagaimana ditunjukkan pada **Tabel 1** dan **Tabel 2**.

Tabel 1. Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan) Rumah Sakit Puntan

Kekuatan (Strengt)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelayanan dengan Harga Terjangkau dibandingkan dengan rumah sakit di wilayah terdekat. 2. Berdasarkan letak geografis Satu satunya rumah sakit di kecamatan Bumiaji, Dimana memiliki jumlah penduduk dengan cakupan terluas. 3. Rumah sakit yang telah menjalin kerja sama dengan BPJS Kesehatan dan memperoleh akreditasi paripurna. 4. Memiliki pengalaman dalam pelayanan Kesehatan yang cukup yaitu RB/BP/BKIA selama 14 tahun. 5. Tenaga medis yang berkompeten dan berkualitas dan selalu menerapkan 5 S (Senyum sapa salamsopan santun). 6. Memiliki pelayanan yang terintegrasi secara baik dan memiliki daya inovasi yang tinggi. Satu satu nya Rumah sakit di kota Batu yang sudah menggunakan Electronic Medical Record (E-RM) secara menyeluruh. 7. Memiliki Karyawan dengan Loyalitas yang tinggi terhadap institusi. 8. Usia pegawai kebanyakan masih muda sehingga masih memiliki semangat dan inovatif yang tinggi
Kelemahan/ <i>Weakness</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dana RS Sebagian besar merupakan hutang dari pihak ketiga dan dari pasien BPJS, sedangkan Cash Flow Rumah sakit tidak kuat. 2. Belum terjalannya Kerjasama anatar RS dengan Asuransi Swasta, sedangkan kurang lebih 30% pasien berasal dari wisatawan domestic maupun lokal. 3. Kurangnya peralatan, fasilitas serta sara dan prasarana yang mendukung karena merupakan rumah sakit baru. 4. Turn over pegawai yang tinggi, karena beban kerja yang tinggi dan memiliki jabatan rangkap. 5. Kurangnya variasi pelayanan dan vasilitas pendukung serta SDM yang kompeten di bidangnya. 6. Kurangnya akses yang mendukung pada rumah sakit Puntan, termasuk penunjuk arah letak Rumah sakit.

Pada Tabel 1. Didapatkan 8 instrumen kekuatan dan 6 instrumen kelemahan yang dimiliki oleh RS Punten Batu.

Tabel 2. Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman) Rumah Sakit Punten

Peluang/Opportunities	<ol style="list-style-type: none"> 1. Letak Rumah Sakit Punten yang berada di sekitar perhotelan dan penginapan serta tempat wisata populer kota batu. 2. Meningkatnya minat wisatawan datang ke kota batu. 3. Sekitar 90 % warga kota Batu melalui program Pemerintah sudah mempunyai asuransi BPJS Kesehatan. 4. Rumah Sakit Punten memiliki lahan yang luas sehingga memungkinkan untuk ekspansi gedung serta penambahan fasilitas pelayanan di Rumah Sakit telah menjaminkemitraan yang solid dengan pemerintah daerah.
Ancaman/Threats	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya rumah sakit lain dengan tipe sama & memiliki sarana dan fasilitas lengkap. 2. Banyaknya rumah sakit swasta di kota Batu yang sudah bekerja sama dengan asuransi swasta. 3. Tuntutan Masyarakat terhadap mutu pelayanan rumah sakit yang semakin tinggi. 4. Tawaran ditempat lain yang lebih baik dan lebih menjanjikan untuk karyawan RS. 5. Persepsi Masyarakat tentang Rumah sakit Punten yang masih tetap seperti dulu yaitu RB/BP/BKIA.

Pada Tabel 2. Didapatkan ada 4 instrument peluang dan 5 instrumen ancaman yang ada di Rumah Sakit Punten.

Tahap berikutnya setelah mendapatkan instrumen penelitian adalah menganalisis faktor internal dan eksternal dengan menyusun matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factor Analysis Summary*). Penyusunan matriks ini bertujuan untuk menilai bobot serta pengaruh relatif dari setiap faktor yang relevan terhadap kinerja dan posisi strategis Rumah Sakit Punten.

Tabel 3. Internal Faktor Analysis Summary (IFAS)

No	Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai/Skor
	Strenghts (S)			
1	Pelayanan dengan Harga Terjangkau dibandingkan dengan rumah sakit di wilayah terdekat.	0,13	4	0,52
2	Berdasarkan letak geografis Satu satunya rumah sakit di kecamatan Bumiaji, Dimana memiliki jumlah penduduk dengan cakupan terluas.	0,11	4	0,44

3	Rumah sakit yang sudah bekerja sama dengan BPJS dan telah Terakreditasi Paripurna.	0,13	3	0,39
4	Memiliki pengalaman dalam pelayanan Kesehatan yang cukup yaitu RB/BP/BKIA selama 14 tahun.	0,10	2	0,2
5	Tenaga medis yang berkompeten dan berkualitas dan selalu menerapkan 5 S (Senyum sapa salamsopan santun)	0,10	2	0,2
6	Memiliki pelayanan yang terintegrasi secara baik. Satu satu nya Rumah sakit di kota Batu yang sudah menggunakan E-RM secara menyeluruh.	0,11	3	0,33
7	Memiliki Karyawan dengan Loyalitas yang tinggi.	0,12	3	0,36
8	Usia pegawai kebanyakan masih muda sehingga masih memiliki semangat dan inovatif yang tinggi.	0,10	2	0,2
Sub Total		0,9		2,64
Weaknesses (W)				
1	Cash flow Rumah Sakit tidak kuat	0,13	1	0,13
2	Belum terjalannya kerja sama antara RS dengan asuransi Swasta	0,10	3	0,3
3	Kurangnya fasilitas dan sarana dan prasarana yang mendukung	0,12	2	0,24
4	Turn over karyawan yang tinggi, karena beban kerja yang tinggi	0,10	3	0,3
5	Kurangnya variasi pelayanan serta nakes dan tenakes yg relatif kurang	0,13	1	0,13
6	Kurangnya akses yg mendukung, seperti penunjuk arah RS	0,10	3	0,3
Sub Total		0,68		1,4
Total		1,58	40	4,04

Sumber data : kuesoner dan olahan peneliti

Sedangkan EFAS tersebut disusun dengan cara yang sama seperti dengan cara Menyusun IFAS akan tetapi kekuatan dihganti dengan peluang sedangkan kelemahan digantu dengan ancaman.

Tabel. 4 Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)

No	Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai Skor
Opportunities (O)				
1	Letak Rumah sakit yang berada di sekitar perhotelan serta tempat wisata dan satu2 di wilayah Bumiaji	0,14	4	0,56
2	Meningkatnya wisatawan yang berkunjung ke kota Batu	0,13	3	0,39
3	Sebagian besar warga kota Batu sudah terdaftar BPJS	0,13	4	0,52
4	Rumah Sakit mempunyai lahan yang masih luas untuk pengembangan	0,12	3	0,36
5	Hubungan kerja sama yg baik dengan pemerintah Kota	0,12	3	0,36
	Sub Total	0,64		2,19
Threats (T)				
1	Rumah Sakit setipe yang mempunyai fasilitas lebih lengkap	0,13	1	0,13
2	Banyaknya RS swasta di kota Batu yg sudah bekerjasama dg asuransi swasta	0,10	3	0,3
3	Tuntutan masyarakat terhadap mutu pelayanan RS yang semakin tinggi	0,12	2	0,24
4	Tawaran ditempat lain yang lebih baik dan menjanjikan untuk karyawan RS	0,10	3	0,3
5	Persepsi masyarakat tentang RS yang masih RB/BPBKIA	0,12	2	0,24
	Sub Total	0,57	28	1,21
	Total	1,21		3,4

Sumber data : kuesioner dan olahan peneliti

Pada tabel 2 diatas faktor faktor kekuatan (*strengths*) mempunyai nilai skor 2,64, sedangkan faktor faktor kelemahan (*weaknesses*) mempunyai nilai skor 1,4, hal ini dapat diartikan Rs Punten mempunyai kekuatan yang lebih tinggi dibandingkan dengan faktor kelemahan dalam menentukan strategi bersaingnya.

Selanjutnya untuk tabel 3 diatas faktor-faktor peluang (*opportunities*) mempunyai nilai skor 2,19 dan faktor- faktor ancaman (*threats*) mempunyai nilai skor 1,21 ini berarti dalam Upaya menentukan strategi bersaingnya RS Punten mempunyai peluang yang cukup besar dibandingkan dengan ancaman yang timbul.

Setalah mendapatkan nilai skor dari tiap-tiap faktor maka Langkah selanjutnya menentukan matriks kuadran dengan menentukan data titik koordinat untuk analisis

internal yang berada di sumbu X dan titik koordinat faktor eksternal pada sumbu Y seperti di bawah ini:

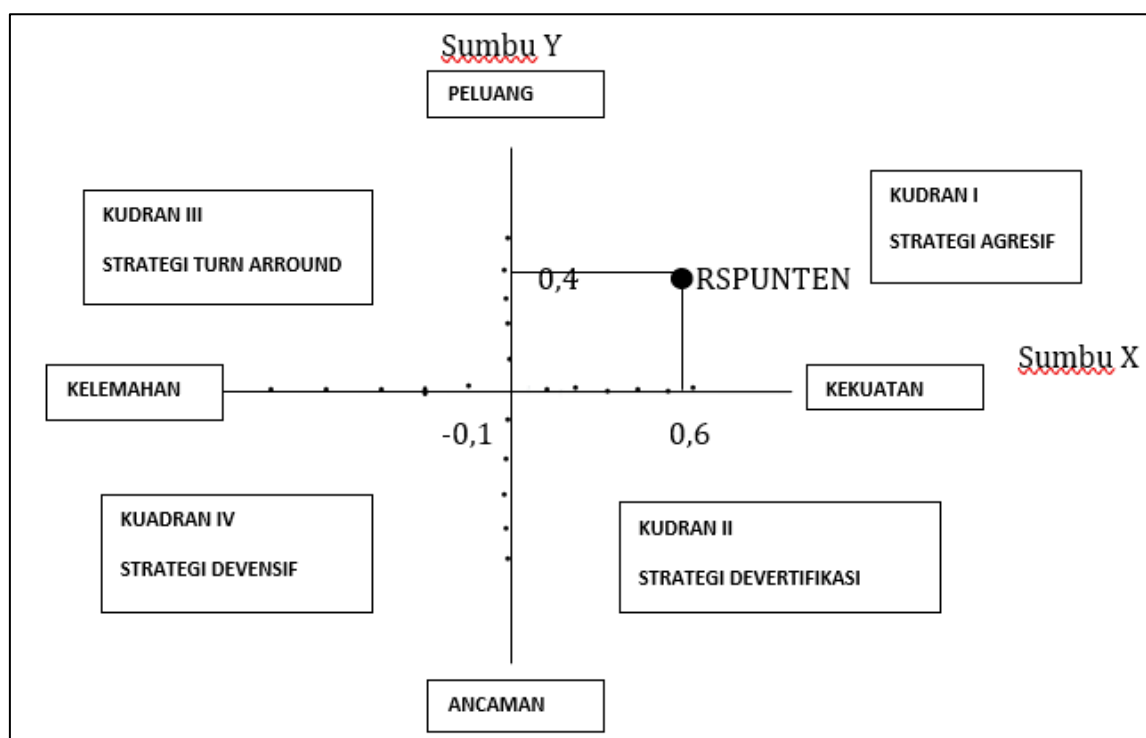
Koordinat Analisis Internal (X)

$$\frac{\text{Total skor kekuatan} - \text{total skor kelemahan}}{2} = \frac{2,65 - 1,4}{2} = 0,65$$

Koordinat Analisis Ekternal (Y)

$$\frac{\text{Total skor peluang} - \text{total skor ancaman}}{2} = \frac{2,19 - 1,2}{2} = 0,495$$

Setelah ditentukan titik koordinat pada matrix SWOT maka dibuat digram strategi seperti gambar diagram dibawah ini :



Gambar 1 Diagram Matrix SWOT

Kuadran I: merupakan situasi yang sangat menguntungkan, karena memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif

(*Growth*). Kuadran II: meskipun menghadapi berbagai ancaman, tetapi masih memiliki kekuatan dari segi internal strategi yang harus digunakan yaitu devertifikasi. Kuadran III: menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak menghadapi beberapa kendala yaitu kelemahan internal. Kuadran IV: merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan karena menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Pada gambar 1 diatas dan tabel perhitungan matrix SWOT RS Punten berada di kuadran I dikarenakan titik koordinat (x) yang mewakili faktor internal mempunyai nilai sebesar 0,65 dan koordinat (y) yang mewakili faktor eksternal memiliki nilai sebesar 0,495 hali ini dapat diartikan Rs Punten memiliki kekuatan yang lebih besar dari pada peluang ($S > O$) dan arah kebijakan dari pada Rs Punten berada di Kuadran I yang berarti strategi yang tepat adalah strategi agresif atau Growth strategy, dimana harapan nya Rs Punten bisa menggunakan seluruh kekuatannya untuk membuka peluang daya saing yang tinggi.

Strategi Agresif didesign untuk mencapai pertumbuhan baik dalam segi daya saing, mutu pelayanan maupun peingkatkan daya kerja dari Rumah sakit.

Berikut tabel analisis matrix SWOT :

Tabel. 5 Tabel Matrix SWOT

Internal	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
	1. Pelayanan harga terjangkau. 2. Rumah Sakit satu-satunya di wilayah Bumiaji. 3. Bekerja sama dengan BPJS dan akreditasi palipurna. 4. Pengalaman yag cukup dibidang pelayanan. 5. Pelayanan sudah terintegrasi dengan E-RM. 6. Tenaga medis yang berkompeten dan berkualitas. 7. Karyawan dengan loyalitas tinggi.	1. Cash flow Rumah Sakit tidak adekuat. 2. Kurangnya sarana dan prasarana dan fasilitas. 3. Belum bekerjasama dengan asuransi swasta. 4. Turn Over karyawan yang tinggi. 5. Kurangnya variasi pelayanan 6. Kurangnya nakes dan non nakes. 7. Kurangnya akses penunjuk arah rumah sakit.
Eksternal		

	8. Karyawan usia muda dan inovatif.	
Peluang (<i>Opportunities</i>) 1. Letak RS yang berada disekitar penrhotelan dan penginapan 2. Meningkatnya wisatawan yang datang ke kota Batu 3. Sebagian besar warga sudah terdattar BPJS 4. Mempunyai lahan yang luas untuk pengembangan 5. Hubungan kerjasama yang baik dengn pemerintah kota	Strategi SO: 1. Memberikan dan mengadakan inovasi pelayanan lebih unggul dengan harga yang bersaing dengan kompetitor 2. Melakukan promosi kesehatan di dalam gedung ataupun diluar gedung 3. Menjaln kerjasama dengan hotel atau tempat wisata 4. Meningkatkan mutu pelayanan	Strategi WO: 1. Menambahkan sarana dan prasarana seperti penambahan varian pemeriksaan radiologi maupun laboratorim. 2. Membuat dan menyusun anggaran sesuai dengan unit cost dan RAB yang telah dibuat. 3. Membuat promosi akan RS diluar gedung. 4. Meningkatkan Standart pelayanan di Rumah Sakit.
Ancaman (<i>Threats</i>) 1. Banyaknya Rumah Sakit setipe yang memiliki fasilitas lebih lengkap 2. RS lain yg sudah bekerjasama dengan asuransi swasta 3. Tuntutan terhadap mutu pelayanan yg semakin tinggi 4. Tawaran kerja ditempat lain yg lebih menjanjikan dan lebih baik 5. Persepsi masyarakat akan RS yang masih BKIA/RB	Strategi ST: 1. Menambahkan fasilitas yang menunjang kenyamanan pasien 2. Menambahkan variasi kualitas dan mutu pelayanan 3. Mengoptimalkan promosi Rumah Sakit sehingga masyarakat paham tentang Rumah Sakit 4. Meningkatkan etos kerja dan kesejahteraan pegawai.	Strategi WT: 1. Meningkatkan jumlah dokter dan tenag medis untuk variasi pelayanan 2. Menambahkan vasilitas dan perbaikan sarana dan prasarana 3. Meningkatkan mutu dan pelayanan Rumah sakit disetiap Unit 4. Memperhatikan dan meningtkkan lagi kesejahteraan pegawai terkait beban kerja dan gaji. 5. Menjaln hubungan baik dengan perusahaan, Hotel temapt wisata maupun instansi pemerintah yang sudah bekerjasama.

Sumber Data : olahan peneliti

5. Kesimpulan

Strategi analisis SWOT meningkatkan daya saing Rs Punten menggunakan strategi pertumbuhan (*Growth Strategy*) yang didesain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam hal meningkatkan mutu pelayanan, maupun dalam brand dan profit. Strategi yang bisa di pakai oleh RS Punten yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatannya

untuk membuka peluang daya saing yang tinggi, seperti analis yang sudah diketahui yaitu:

1. Memberikan dan mengadakan inovasi pelayanan lebih unggul dengan harga yang bersaing dengan kompetitor atau rumah sakit lain
2. Melakukan promosi kesehatan di dalam gedung ataupun diluar gedung, tetntang keberadaan dan fasilitas pelayanan yang ada di rumah sakit Punten
3. Menjalin kerjasama dengan hotel atau tempat wisata untuk menaikkan brand image dan profit rumah sakit
4. Meningkatkan mutu pelayanan, dengan cara meningkatkan etos kerja dari karyawan
5. Untuk menghindari turnover karyawan yang tinggi Rumah sakit bisa meingkatkan dan memperhatikan lagi kesejahteraan pegawai terutama dalam gaji dan beban kerja
6. Memperhatikan cashflow dengan menggunakan RAB dengan baik dan memperhatikan analisis keuangan.

6. Daftar Pustaka

- Ana Komari. "Strategi Pemasaran Produk Indosat M3 di Kota Kediri Berdasarkan Analisis SWOT". *JMM17: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, 3(02). (2016) : 75-89.
- Bajri, Ahmad, and Wahyu Sulistiadi. "Strategi Pemasaran RSUD Prof. Dr. H.M. Chatib Quzwain Sarolangun Jambi Tahun 2018". *Jurnal ARSI : Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 5(2). (2019) : 104-116.
- Dyson, Robert G. "Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick". *European Journal of Operational Research*, 152(3). (2004): 631-640.
- Gayatri Setyabudi, Ratih, and Mutia Dewi. "Analisis Strategi Promosi Kesehatan Dalam Rangka Meningkatkan Kesadaran Hidup Sehat Oleh Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. RM. Soedjarwadi Provinsi Jawa Tengah." *Jurnal Komunikasi* 12 (1). . (2017) : 81-100.

- Husna, Husna. "Performance Improvement Strategy with SWOT Analysis for Anutapura Hospitals at Palu City, Central Sulawesi." *Journal of Resources Development and Management*, ahead of print, 52 (1). (2019) : 37-48.
- Idris, Haerawati. "Mutu Pelayanan Kesehatan". *UNSRI Press*. (2019).
- Iskandar, Muhammad, Wahyu Sulistiadi, and Syafiul A Sjaaf. "Hubungan Aspek Area Klinis Dan Area Manajerial Terhadap Keselamatan Pasien." *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo* 4 (2). (2018) : 110-122.
- Khansa Vhastia Adityani. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Pembangunan". *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 1(1), 102–112.
- Kosidin, Kosidin, and Wibbowo, Lili Adi (2022). "Analisis IFAS dan EFAS Menggunakan Metode SWOT Pada Perguruan Tinggi Swasta". *Jurnal Wahana Informatika*, 1(2). (2016) : 125–139.
- Meftahudin, Meftahuddin, Putranto, Agus, & Wijayanti, Ratna Sari. "Penerapan Analisis SWOT dan Five Forces Porter Sebagai Landasan untuk Merumuskan Strategi Pemasaran dalam Meningkatkan Laba Perusahaan (Studi Pada Tin Panda Collection di Kabupaten Magelang)". *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 1(1). (2018) : 22–30.
- Nugraheni, Reny, and Geradi, Ranind Kirana. "Analisis SWOT Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Umum Lirboyo Kota Kediri Tahun 2019". *Jurnal Kesehatan*, 9(2). (2021) : 115–122.
- Paraisu, Wo'i Megah Mayang Sari, and Mulyanti, Dety. "Theoretical Review Study: Peran Dan Fungsi Mutu Pelayanan Kesehatan Di Rumah Sakit". *DIAGNOSA: Jurnal Ilmu Kesehatan Dan Keperawatan*, 1(1). (2023) : 46–52.
- Slamet Riyanto, and Ranthu Pancasakti. "Analisis SWOT Pengelolaan Keragaman Tenaga Kerja di Pangkalan PSDKP Jakarta". *DESENTA (Indonesian Of Interdisciplinary Journal)*, 2(1). (2021) : 1–8.
- Sulistyorini, Nanik, Sutopo Patria Jati, and Farid Agushyana. "The Effect of Health Care Quality Town Patient Satisfaction in Indonesia." *Jurnal Aisyah : Jurnal Ilmu Kesehatan* 6 (3). (2021) : 687-692.

- Syahrul Machmud. "Penegakan Hukum dan Perlindungan Hukum Bagi Dokter Yang Diduga Melakukan Medikal Malpraktek / Syahrul Machmud | Perpustakaan Mahkamah Konstitusi". *Mandar Maju*. (2008).
- Zia, Hanim Khalida, Semiarty, Rima, and Lita, Ratni Prima "Analisis Swot Sebagai Penentu Strategi Pemasaran Pada Rumah Sakit Gigi Dan Mulut Baiturrahmah Padang". *Jurnal Kesehatan Andalas*, 7 (6). (2018) : 6-11.