

STRATEGI BERSAING DALAM RANGKA MENGHADAPI MEA (Studi Kasus Rs. Bhakti Asih Karang Tengah -Tangerang)

Wiyanto^{*)}, Suprpti Malika^{)}, Edi Soekarjono^{***)}, Boedi Hasmanto^{****)}**
email:wytcedu07@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi bersaing dan daya saing Rumah Sakit Bhakti Asih untuk memenangkan persaingan saat ini dan mendatang. Penelitian studi kasus dengan metode kualitatif. Data dikumpulkan melalui observasi, dokumentasi dan wawancara kepada pihak Rumah Sakit maupun kepada pasien yang membayar tunai maupun menggunakan fasilitas BPJS. SWOT digunakan dalam analisis penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pentingnya peningkatan skill, smart SDM seluruh jajaran Rumah Sakit, pemberian kompensasi, sarana dan prasarana yang layak mengakibatkan meningkatnya loyalitas karyawandan loyalitas pengguna layanan (pasien) untuk berobat di rumah sakit Bhakti Asih. Berdasarkan matrik Space, Rumah Sakit Bhakti Asih ada pada posisi kuadran I dengan kriteria agresif dan strategi yang dijalankan ditekankan pada penggunaan strategi kekuatan-peluang (*strength-opportunities*). Penggunaan strategi *Strenght –opportunites* secara bersamaan akan meminimalisir kelemahan dan ancaman yang dihadapi RS. Bhakti Asih. Sehingga RS. Bhakti asih tetap akan menunjukkan keunggulan kompetitifnya.

Kata Kunci : Analisis SWOT, Harga, Pelayanan, Prasarana, Strategi Bersaing

ABSTRACT

The purpose of this research is to know competitive strategy and competitiveness of bhakti asih hospital to win the curren and future competition. Research case study with qualitative methods. Data were collected through observation, documentation and interviews to the hospital and to patients who paid cash or used bpjs facilities. The analysis swot is used of this stud. The results showed that importance of skill improvement, smart human resources throught the hospital, compensation, decent facilities and infrastructure resulted in increased employee loyalty and service user loyalty for threatment at bhakti asih hospital.based on the space matrix, bhakti asih hospital is in the quadrant i position with agresive criteria and the strategy being implemented is emphasized on the use of force-opportunities strategy. The use of the strength-opportunities strategy simultaneously will minimize the weakness and the threaths facing the hospital. Bhakti asih hospital will still show its competitive advantage.

Keywords: SWOT Analysis, Price, Service, Infrastructure, Competitive Advantage

A. Pendahuluan

Kesehatan merupakan hak asasi manusia dan merupakan salah satu unsur kesejahteraan yang harus direalisasi, diwujudkan sesuai dengan cita-cita bangsa sebagaimana yang tercantum dalam UUD 1945. Sebagaimana pula yang tercantum dalam UU Nomor 36 Tahun 2009 tentang kesehatan dalam pasal 1 angka 1 ditentukan “ kesehatan adalah keadaan sehat, baik secara fisik, mental, spiritual maupun sosial yang memungkinkan setiap orang untuk hidup produktif secara sosial dan ekonomis”.

Dengan demikian pentingnya kesehatan, sehingga harus disediakan fasilitas yang memadai bagi pelayanan kesehatan rumah sakit sebagai organisasi penyelenggara pelayanan publik mempunyai tanggung jawab atas setiap jasa pelayanan publik yang diselenggarakan. Tanggung jawab tersebut, yakni menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang bermutu secara optimal dan terjangkau berdasar prinsip aman, menyeluruh, non diskriminatif, partisipatif, dan memberikan perlindungan bagi masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan kesehatan (*health receiver*), juga bagi penyelenggara pelayanan kesehatan demi mewujudkan derajat kesehatan setinggi-tingginya.

Rumah sakit merupakan suatu pelayanan jasa baik berupa pelayanan rawat inap, rawat jalan, maupun peramatan rumah. Adiatama (2000) mengatakan bahwa rumah sakit juga merupakan tempat pendidikan tenaga kesehatan.

Dalam kaitanya pencapaian tersebut, perlu didukung dengan konsep pemasaran yang baik supaya menghasilkan pelayanan yang maksimal dan dapat memenuhi kebutuhan konsumen baik internal maupun eksternalnya.

Rumah Sakit Bhakti Asih merupakan salah satu rumah sakit yang menyelenggarakan jasa pelayanan kesehatan bagi masyarakat. Berbagai strategi dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat. Misalnya pencarian dokter praktik sebagai mitra kerja rumah sakit, hal ini dapat diketahui dengan adanya dokter yang praktik tidak hanya di Rumah Sakit Bhakti Asih tetapi juga di RUmah Sakit yang ada disekitarnya.

Strategi dirumuskan sebagai suatu pernyataan yang mengarahkan bagaimana masing-masing individu dapat bekerjasama dalam suatu organisasi, dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi (Sofjan Assauri, 2013). Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa strategi merupakan serangkaian tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi dengan pengalokasian sumberdaya, kapabilitas, dan kompetensi organisasi sehingga dapat memperoleh keberhasilan di dalam lingkungan organisasi baik internal dan eksternal sekaligus mendorong terciptanya keunggulan bersaing organisasi yang berkelanjutan.

Manajemen menurut Umi Rusilowati (2013) "Manajemen adalah suatu proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif melalui orang lain.

Unsur-unsur strategi menurut Sofjan Assauri (2013) adalah sebagai berikut: (1) gelanggang aktifitas atau arena dimana organisasi beroperasi ; (2) sarana kendaraan atau *vehicle* yang digunakan unruk dapat mencapai arena sasaran; (3) Pembeda yang dibuat atau *differentiators*; (4) Tahapan rencana yang dilalui atau staging, yang merupakan penetapan waktu dan langkah dari pergerakan dari suatu strategi atau *strategic moves*; dan (5) Pemikiran yang ekonomis atau *economic logic*, merupakan gagasan yang jelas tentang bagaimana manfaat atau keuntungan yang akan dihasilkan.

Pengetahuan berbasis strategi menurut Yusak Anshori (2005) merupakan hubungan antara sumber daya dan kapabilitas berbasis pengetahuan dengan strategi kompetitif. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa kerangka kerja (*frame work*) SWOT tradisional memberikan dasar dalam mengembangkan strategi berbasis pengetahuan. Sedangkan Eko Wahyu Widayat (2014) menyatakan bahwa SWOT analisis dapat

dijadikan sebagai ukuran *benchmarking* terhadap pesaing. Analisis SWOT merupakan analisis tentang kondisi internal perusahaan yang berupa faktor kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) maupun faktor eksternal yang berupa (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Dengan mengetahui keempat komponen tersebut, dapat dibuat berbagai strategi seperti (1) menggunakan kekuatan untuk menangkap peluang, (2) menggunakan kelemahan untuk menangkap peluang yang ada, (3) menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman serta (4) meminimalisir kelemahan dalam menghadapi ancaman yang datang dari luar.

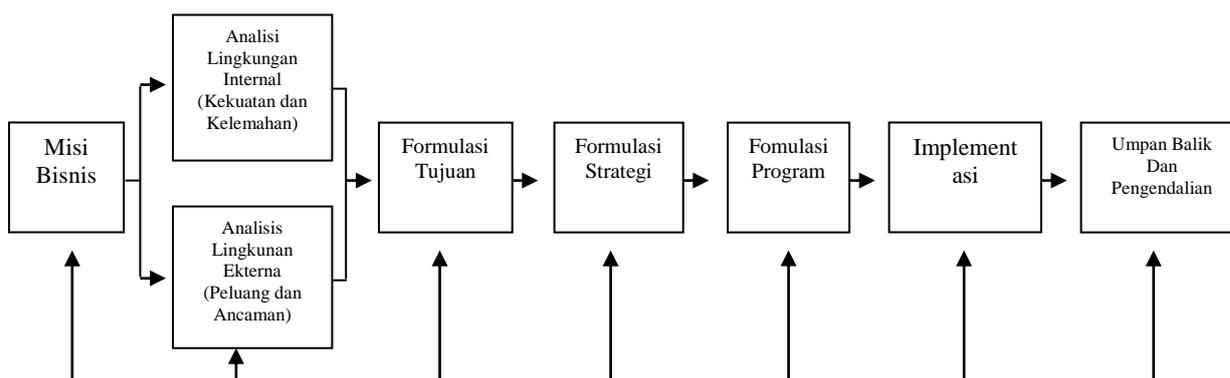
Sebagaimana yang disebutkan oleh Wiyanto (2016) ada empat strategi yang dapat dijadikan sebagai keunggulan bersaing yaitu diferensiasi produk, kepeloporan biaya, fokus dan respon yang cepat.

Sedangkan menurut Wiyanto (2016) agar organisasi dapat mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan jika organisasi berhasil merancang dan mengimplementasikan strategi penciptaan nilai (*value*). Nilai (*value*) itu unik karena dapat bernilai bagi organisasi dan individu yang ada di dalamnya (*valuable*), jarang sekali atau tidak ada pesaing yang memiliki (*rarity*), tidak dapat ditiru atau mungkin dapat ditiru tetapi susah (*imitability*), tidak dapat di substitusi (*non substitutability*), dapat diolah (*exploitability*).

Organisasi tidak akan mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan jika hanya mengikuti *product market based strategy* atau *resource based strategy* saja. Sumber daya pengetahuan memberikan basis yang kuat bagi perusahaan untuk menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan. Untuk mengembangkan pengetahuan berbasis strategi dalam rangka penciptaan keunggulan bersaing yang berkelanjutan diperlukan upaya yang berkesinambungan, membutuhkan pemahaman kedepan serta perencanaan yang komprehensif. Keunggulan kompetitif menurut Warren J. Keegan (2007) merupakan konsep dasar pemasaran yang kedua. Sedangkan yang pertama adalah nilai pelanggan dan persamaan nilai.

Adapun pengertian pemasaran yang dikemukakan oleh Philip Kotler (2013): "*Marketing is societal process by which individuals and groups obtain what they need and want through creating, offering, and freely exchanging product and service of value with other*". Pengertian diatas dapat diartikan sebagai: "Pemasaran adalah suatu proses sosial yang di dalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk yang paling bernilai dengan pihak lain".

Sedangkan menurut Handoko (2013), yang dimaksud dengan perencanaan strategi adalah suatu proses pengalihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijakan dari program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut, dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijakan telah diimplementasikan. Menurut Kotler dan Keller (2013) menjelaskan bahwa langkah-langkah dalam perencanaan strategi bisnis dapat dilihat seperti pada gambar dibawah ini :



Gambar 1. Langkah-langkah dalam perencanaan strategi bisnis

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi bersaing dan keunggulan bersaing Rumah Sakit Bhakti Asih dalam memenagkan persaingan saat ini dan masa yang akan datang.

B. Metode Penelitian

Lokasi penelitian ini berada di Rumah Sakit Umum Bhakti Asih dengan alamat di Jl. Raden Saleh No. 10, Karang Tengah, Tangerang, Provinsi Banten. Penelitian dilakukan dari bulan Mei 2016 sampai dengan bulan September 2016. Rumah sakit ini dipilih karena RSU ini terlihat sedang diat-giatnya melakukan perombakan intern, pelebaran wilayah, pelebaran bisnis, serta lokasi mudah dijangkau masyarakat.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, yakni memahami suatu fenomena yang dialami oleh subyek penelitian. Sebagaimana M0leong (2006) penelitian kualitatif dimaksudkan untuk memahami fenomena yang dialami oleh subyek penelitian missal persepsi, prilaku, motivasi, ti ndakan, dengan konteks khusus alamiah serta memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

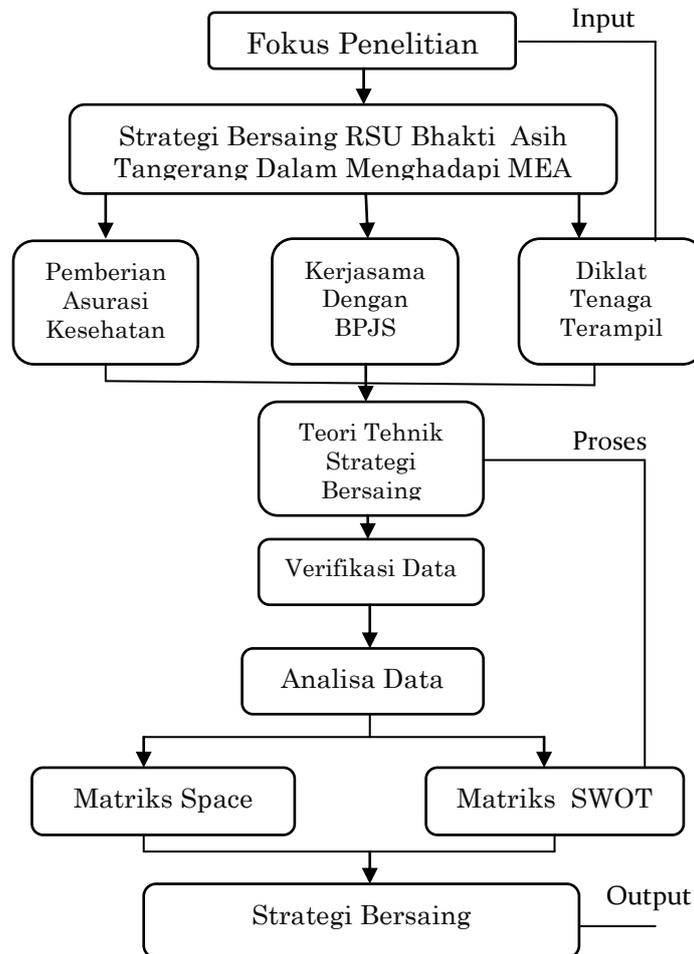
Penelitian adalah semua kegiatan pencarian, penyelidikan, dan percobaan secara alamiah dalam suatu bidang tertentu, untuk mendapatkan fakta-fakta atau prinsip-prinsip baru yang bertujuan untuk mendapatkan pengertian baru dan menaikkan tingkat ilmu serta teknologi. Penelitian menurut Bagong Suyanto dan Sutinah (2005) juga dikatakan sebagai kegiatan spionase untuk mencari, memata-matai, dan menemukan pengetahuan dari lapangan yang dapat dipertanggungjawabkan menurut kaidah-kaidah tertentu.

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai metode pengumpulan data dalam penelitian ini.

Untuk memperoleh data dan informasi yang akurat maka ditentukan kriteria yang dapat dijadikan sumber data. Salah satu kriteria adalah dari lamanya bekerja di rumah sakit dan jabatan yang diembannya. Melalui *snowball* Sampling diharapkan informasi yang dibutuhkan benar-benar sesuai dengan kondisi di lapangan Dengan demikian Sumber Data dan Informan yang ditetapkan terdiri dari 4 orang nara sumber yaitu: (1) Bidan Hajah Dedeh Nuriyati, sebagai Pemilik dan Pemegang Saham tunggal RSU

Bhakti Asih; (2) Dr. H. Dadang Sukandar, Drg.Mars Direktur RSUD Bhakti Asih; (3) Bapak Sa'adi Asmad pasien BPJS; dan (4) Bapak H. Mudari pasien bayar tunai.

Analisis SWOT digunakan dalam analisis data penelitian ini kemudian hasilnya dirangkum dalam table IFAS dan EFAS. Secara lebih lengkap dapat dilihat pada gambar desain penelitian di bawah ini:



Gambar 2. Desain Penelitian

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Data Umum Lokasi Penelitian

Rumah Sakit Bersalin Bhakti Asih dirintis oleh Praktek Bidan Hj.Dedeh Nuriyati dimulai Tahun 1980 dengan Akte Pendirian Yayasan Bhakti Asih Karang Tengah tangerang No. : 03, Tanggal 09-2-2011, dari tahun 1985 dikembangkan menjadi Rumah Bersalin Bhakti Asih dan terus berkembang sehingga tahun 1993 mulai dilengkapi dengan Klinik Spesialis dan Klinik Umum 24 jam melalui izin Dinas Kesehatan Kota Tangerang No.445/Mulkes/BP/158/II/2005.

Pada tahun 2005, Klinik Bhakti Asih tersebut berubah menjadi Rumah Sakit Umum yang ditunjang peralatan lengkap menemani dan melayani masyarakat

Indonesia khususnya Kota Tangerang. Dalam melayani masyarakat senantiasa menjaga mutu pelayanan Rumah Sakit Bhakti Asih yang dibuktikan dengan diraihnya sertifikat Akreditasi 5 pelayanan, dan akan ditingkatkan segera menjadi akreditasi berbasis JCI yaitu akreditasi bertaraf 100 internasional, dengan karyawan keseluruhan sejumlah 463 orang. Rumah Sakit Umum Bhakti Asih Ciledug Tangerang berlokasi di Jalan Raden Saleh No.10 Karang Tengah Ciledug Tangerang dengan terus berkembang melengkapi sarana dan prasarana rumah sakit modern.

Visi dan Misi RSU Bhakti Asih Tangerang

Visi

“Rumah Sakit Umum Merupakan Panutan Dalam Mutu Pelayanan Kesehatan.”

Misi

- (1) Peningkatan kompetensi sumber daya manusia.
- (2) Penyelenggaraan pelayanan yang bermutu mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan berorientasi pada kepentingan pelayanan dengan mengutamakan keselamatan pasien.
- (3) Pengelolaan keuangan secara rasional, professional, proporsional.
- (4) Menyiapkan rumah sakit sebagai lahan pendidikan bagi calon petugas kesehatan lainnya.
- (5) Meningkatkan kesejahteraan pegawai rumah sakit. Rumah sakit Umum Bhakti Asih membuka praktek dalam 24 jam, karena terjadi peningkatan pelayanan pasien, maka karyawannya bekerja secara bergantian sesuai jadwal yang telah di tetapkan pada masing-masing karyawan. Untuk menghindari hasil kerja yang mengecewakan semua pihak, karyawan rumah sakit harus benar-benar teliti, tepat, menguasai peralatan penunjang medik, supaya pasien mendapatkan pelayanan yang memuaskan.

Tabel 1. Data Kunjungan Rawat Inap 2015

Bulan	Kunjungan Rawat Inap	
	Umum	BPJS
Januari	357	664
Febuari	321	496
Maret	335	538
April	350	489
Mei	319	491
Juni	286	544
Juli	303	526
Agustus	297	555
September	271	635
Oktober	288	639
November	263	549
Desember	272	529
Total	3662	6655

Sumber: Data diolah peneliti

Tabel 2. Daftar Kunjungan Pasien Rawat Jalan Tahun 2015

Kunjungan Pasien Rawat Jalan		
Bulan	Umum	BPJS
Januari	5387	5846
Febuari	5285	5210
Maret	5539	5525
April	5337	5157
Mei	5063	5337
Juni	4707	5479
Juli	4008	5135
Agustus	4863	6325
September	4601	6691
Oktober	4701	6823
November	4245	6745
Desember	4405	6336
Total	58141	70609

Sumber: Data diolah peneliti

Analisis IFAS dan EFAS

Dari table kekuatan dan kelemahan dapat dibuat analisis IFAS seperti disajikan pada table 3 dan dari table peluang dan ancaman dapat dianalisis EFAS seperti pada table 4.

Tabel 3. INTERNAL FACTOR ANALYSIS SUMMARY (IFAS)

Indikator KEKUATAN(<i>Strength</i>)	Bobot	Nilai fokus grup	Skor
Tanah dan bangunan milik sendiri, lokasi dekat fasilitas umum	0,125	1,8	0,225
Terjaganya kebersihan dan kerapihan rumah sakit	0,200	1,6	0,320
SDM(dokter,perawat,karyawan) memiliki daya tanggap tinggi	0,225	1,8	0,405
SDM(dokter,perawat,karyawan)me miliki rasa kepedulian tinggi	0,225	1,8	0,405
Memiliki tenaga SDM(dokter,perawat,karyawan) yang handal	0,225	1,8	0,405
SubTotal 1	0,10	0	1,760

Indikator Kelemahan(<i>weakness</i>)	Bobot	Nilai fokus grup	Skor
Lokasi parker belum memadai	-0,30	1,2	-0,36

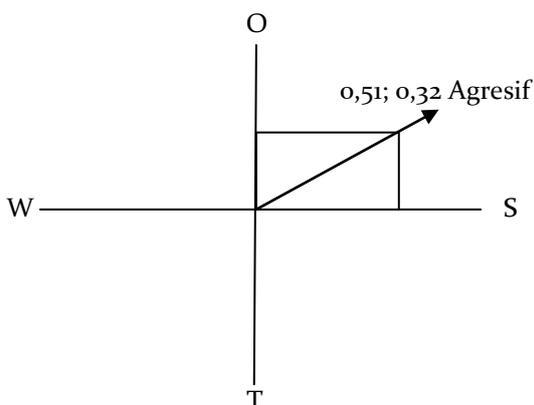
Dokter sub spesialis belum lengkap	-0,25	1,4	-0,35
Sarana dan prasarana penunjang medis canggih belum lengkap	-0,20	1,4	-0,28
Jumlah kamar inap dan bed terbatas	-0,10	1,2	-0,12
Pelaksanaan sosialisasi dan promosi kepada masyarakat masih kurang	-0,10	1,4	-0,14
SubTotal 2	1,00		-1,25
Grand Total			0,51

Sumber: Data diolah peneliti

Dari hasil skor analisis SWOT strategi bersaing RSUD Bhakti Asih, Tangerang dapat diketahui bahwa aspek internal (IFAS) untuk indikator kekuatan (Strength) 1,760 dengan rincian terdiri dari beberapa indikator yaitu tanah dan bangunan milik sendiri, lokasi dekat fasilitas umum (0,225), terjaganya kebersihan dan kerapihan rumah sakit (0,320), SDM (dokter, perawat, karyawan memiliki daya tanggap tinggi (0,405), SDM (dokter, perawat, karyawan) memiliki rasa kepedulian tinggi (0,405), Memiliki tenaga SDM (dokter, perawat, karyawan yang handal (0,405).

Sedangkan dari indikator Kelemahan (*Weakness*) yaitu -1,25 dengan rincian terdiri dari beberapa indikator yaitu lokasi parkir belum memadai (-0,36), Dokter subspeasialis belum lengkap (-0,35), sarana dan prasarana penunjang medis canggih belum lengkap (-0,28), jumlah kamar inap dan bed terbatas (-0,12), pelaksanaan sosialisasi dan promosi kepada masyarakat masih kurang (-0,14). Dan dari hasil Aspek Internal (IFAS) dengan rincian yaitu indikator Kekuatan (*Strength*) yaitu 1,760 dikurangi dengan indikator Kelemahan (*Weakness*) -1,25 menjadi total skor yaitu 0,51.

Sedangkan untuk Aspek Internal (IFAS) untuk indikator kekuatan (*Strength*) terdapat 2 urutan besar yaitu Tanah dan bangunan milik sendiri dan kesiapan dan kekuatan SDM rumah sakit akan sangat berpengaruh besar terhadap kepercayaan masyarakat terhadap keberadaan rumah sakit dan kepuasan pelayanan kesehatan. Dari hasil analisa tersebut, maka dapat digambarkan dengan grafik dibawah ini:



Gambar 3. Skoring Analisa SWOT

Berdasarkan pada gambar diatas, dapat di peroleh gambaran bahwa posisi perusahaan berdasar matriks space berada pada kuadran 1 dengan kriteria agresif. Maka analisis dan pembahasan ditekankan pada bagaimana supaya perusahaan melakukan strategi yang dijalankan adalah strategi dengan menggunakan Strategi SO (*Strength-Opportunity*).

Agresif : integrasi kedepan dan belakang, integrasi horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan diversifikasi usaha (terkait atau tidak terkait).

Tabel 4. EXTERNAL FACTOR ANALYSIS SUMMARY (EFAS)

Indikator Peluang(<i>Opportunity</i>)	Bobot	Nilai fokus group	Skor
Berlokasi di kawasan padat penduduk	0,25	1,8	0,45
Masih memiliki lahan luas	0,20	1,8	0,40
Loyalitas pelanggan tinggi	0,30	1,6	0,48
Dimungkinkan untuk membuka klinik pelayanan baru (Jantung, Diabet, Asma, Estetika)	0,15	1,4	0,21
Kerjasama dengan pihak terkait semakin luas	0,10	1,8	0,18
Sub Total 1	1,00		1,72

Indikator Ancama (<i>Threat</i>)	Bobot	Nilai fokus grup	Skor
Kompetitor dengan modal besar	- 0,20	1,4	-0,28
Kondisi jalan sekitar Rumah Sakit cenderung macet	-0,30	1,2	-0,36
Semakin meningkatnya peserta BPJS	-0,15	1,8	-0,27
Kecenderungan masyarakat berobat alternative	-0,10	1,2	-0,12
Makin melambatnya pertumbuhan ekonomi masyarakat	-0,25	1,4	-0,35
Sub Total 2	1,00		-1,38
Grand Total			0,34

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan dari hasil skoring analisa SWOT, maka strategi bersaing RSU Bhakti Asih, Tangerang, dapat diketahui bahwa aspek eskternal (EFAS) untuk indikator peluang (*Opportunity*) yaitu mendapatkan total skor 1,72, dengan rincian yang terdiri dari beberapa indikator yaitu berlokasi dikawasan padat penduduk(0,45), masih memiliki lahan luas (0,40), loyalitas pelanggan tinggi (0,48), dimungkinkan untuk membuka klinik pelayanan baru(jantung, diabet, asma) (0,21), kerjasama dengan pihak terkait semakin luas (0,18).

Sedangkan dari indikator Ancaman (*Threat*) mendapat total skor -1,38 dengan rincian terdiri dari beberapa indikator yaitu kompetitor dengan modal besar (-0,28), kondisi jalan sekitar rumah sakit cenderung macet (-0,36), semakin meningkatnya peserta BPJS (-0,27), kecenderungan masyarakat berobat alternative(-0,12), makin melambatnya pertumbuhan ekonomi masyarakat(-0,35). Jadi, hasil dari aspek eksternal (EFAS) dengan rincian yaitu indikator Peluang (*Opportunity*) yaitu 1,72 dikurangi dengan indikator Ancaman (*Threat*) yaitu -1,38 menjadi total skor yaitu 0,34. Dalam hal Aspek Eksternal(EFAS) untuk indikator Peluang (*Opportunity*) ada 2 urutan besar yang mempengaruhi yaitu para kompetitor yang cukup kuat, mereka berlomba memberikan pelayanan terbaik, dan sama-sama mengambil hati masyarakat, dan kebijakan pemerintah yang harus terus diikuti dan dilaksanakan, secara fleksibel.

Menurut Jacobus RK (2014), Ketika arah vektor terletak di kuadran agresif, berarti perusahaan tersebut berada dalam posisi yang sangat bagus untuk memanfaatkan berbagai kekuatan internal untuk (1) menarik keuntungan dari peluang-peluang eksternal, (2) mengatasi kelemahan internal, dan (3) menghindari beragam ancaman eksternal. Oleh karenanya, strategi penetrasi pasar, pengembangan produk, integrasi ke belakang, integrasi ke depan, integrasi horizontal, diversifikasi, atau kombinasi kesemuanya itu menjadi pilihan yang masuk akal, tergantung pada situasi khusus yang di hadapi oleh perusahaan. Dari posisi agresif diatas, maka selanjutnya dapat dipergunakan sebagai asupan didalam melakukan analisis SWOT. Hasil skoring analisa SWOT menggambarkan bahwa RSUD Bhakti Asih Tangerang berada pada kuadran 1 yaitu agresif yang berarti strategi yang dijalankan adalah strategi dengan menggunakan Strategi SO (*Strenght-Opportunity*).

Tabel 5. Analisa Matriks SWOT Strategi Bersaing RSUD Bhakti Asih

		Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Eksternal	Internal	(1) Tanah dan bangunan milik Sendiri, lokasi dekat fasilitas umum	(1) Lokasi parkir belum Memadai Dokter Subspesialis belum Lengkap
		(2) Terjaganya kebersihan dan kerapihan rumah sakit	(2) Sarana dan prasarana penunjang medis canggih belum Lengkap
		(3) SDM (dokter, perawat, karyawan) memiliki daya tanggap tinggi	(3) Jumlah kamar inap dan bed terbatas
		(4) SDM(dokter, perawat, Karyawan) memiliki rasa Kepedulian tinggi	(4) Sosialisasi dan promosi kepada Masyarakat masih kurang belum optimal
		(5) Memiliki Tenaga SDM (dokter, perawat, karyawan) yang handal	

Peluang (O)	SO Strategi	WO Strategi
(1) Berlokasi dikawasan padat Penduduk	(1) Perluasan bangunan	(1) Optimalisasi sosialisasi dan promosi produk rumah sakit
(2) Masih memiliki lahan luas	(2) Promosi melalui media,web Site, selebaran	(2) Pembangunan area parkir
(3) Loyalitas pelanggan tinggi	(3) Mengajukan proposal	(3) Membangun Unit Pelayanan Klinik Sub spesialis
(4) Dimungkinkan untuk membuka klinik pelayanan baru (jantung, diabet, asma)	(4) kerjasama dengan perusahaan swasta dan luar negeri	(4) Pengadaan alat medis kebutuhan dokter sub spesialis
(5) Kerjasama dengan Pihak Terkait semakin luas	(5) Menjalin komunikasi secara berkesinambungan dengan pelanggan	(5) Menjalin kerjasama dengan dokter sub spesialis
Ancaman (T)	ST Strategi	WT Strategi
(1) Kompetitor dengan modal Besar.	(1) Kerjasama dengan pemilik modal	(1) Kerjasama dengan RS Rujukan
(2) Kondisi jalan sekitar rumah sakit cenderung macet	(2) Antar jemput pasien tertentu	(2) Meningkatkan kerjasama dengan berbagai perusahaan asuransi
(3) Semakin meningkatnya peserta BPJS	(3) Pelayanan sistem home care	(3) Penyuluhan kesehatan kepada masyarakat sekitar
(4) Kecenderungan masyarakat berobat alternative	(4) Pengantaran obat bagi pelanggan	(4) Meluncurkan program pengobatan terjangkau
(5) Makin melambatnya Pertumbuhan konomi masyarakat	(5) Memperkenalkan keunggulan-keunggulan produk yang dimiliki rumah sakit	

Sumber : Wawancara dengan berbagai sumber (Pemilik rumah sakit, Direktur rumah sakit, Pasien BPJS, dan Pasien bayar tunai).

Analisa SWOT

Berdasarkan Analisa Matriks SWOT di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

Analisa Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

Analisa Strategi SO (*Strength-Opportunity*) yaitu strategi dengan menggunakan kekuatan internal rumah sakit untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi SO berusaha dicapai dengan menerapkan strategi ST, WO, dan WT. Strategi *Strength-Opportunity* (SO) yang dimiliki oleh RSUD Bhakti Asih mengacu pada visi dan misi rumah sakit. Berdasarkan hasil analisis SWOT, RSUD Bhakti Asih akan melakukan langkah-langkah sebagai berikut : (1) Perluasan bangunan; (2) Promosi melalui media elektronik, web site, selebaran brosur; (3) Pembukaan dental klinik; (4) Mengajukan proposal kerjasama dengan perusahaan swasta dan luar negeri; (5) Menjalin komunikasi secara berkesinambungan dengan pelanggan.

Analisa Strategi ST (*Strength-Threats*)

Analisa strategi ST (*Strenght-Threats*) merupakan strategi dengan memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi tantangan yang ada (kompetitif) dengan cara: (1) Kerjasama dengan pemilik modal; (2) Antar jemput pasien tertentu; (3) Pelayanan sistem home care; (4) Pengantaran obat bagi pelanggan; dan (5) Memperkenalkan keunggulan produk yang dimiliki rumah sakit.

Analisa Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)

Analisa Strategi WO (*Weakness-Opportunity*) merupakan strategi yang meminimalkan kelemahan intern untuk dapat bertahan dalam menghadapi tantangan (konservatif) : (1) Optimalisasi sosialisasi dan promosi produk rumah sakit; (2) Pembangunan Area Parkir; (3) Pembangunan Unit Pelayanan Klinik Sub Spesialis; (4) Pengadaan alat medis kebutuhan dokter subspesialis; dan (5) Menjalinkan kerjasama dengan dokter sub spesialis

Analisa strategi WT (*Weakness-Threats*)

Analisa strategi WT (*Weakness-Threat*) merupakan strategi yang meminimalkan kelemahan intern untuk dapat bertahan (Defensif) dalam menghadapi tantangan: (1) Kerjasama dengan rumah sakit rujukan; (2) Meningkatkan kerjasama dengan berbagai perusahaan asuransi; (3) Penyuluhan kesehatan kepada masyarakat sekitar; (4) Meluncurkan program pengobatan terjangkau

2. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisa SWOT strategi bersaing RSU Bhakti Asih Tangerang, bahwa strategi yang dilakukan adalah strategi *Strength-Opportunity* (strategi SO) yaitu strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan/rumah sakit untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi SO berusaha dicapai dengan menerapkan strategi ST, WO dan WT. Strategi *Strength-Opportunity* (SO) yang dimiliki RSU Bhakti Asih akan mengacu pada formula strategi umum perusahaan yang memberikan pedoman dalam mencapai tujuan perusahaan, berikut adalah analisa Matriks SWOT RSU Bhakti Asih Tangerang terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki untuk dapat bersaing dengan para kompetitor.

Strategi Bersaing yang dijalankan oleh RSU Bhakti Asih Tangerang.

Kondisi RSU Bhakti Asih berdasarkan indikator yang menunjukkan Peluang (*Opportunity*).

- (1) Berlokasi dikawasan padat penduduk. Berdirinya rumah sakit ditengah-tengah padat penduduk akan berpengaruh pada banyaknya pasien yang berobat ke rumah sakit, walaupun masih ada rumah sakit sejenis yang berdiri tidak berjauhan. RSU Bhakti Asih akan tetap bersaing sehat, dan mengutamakan mutu pelayanan.
- (2) Masih memiliki lahan luas.
- (3) RSU Bhakti Asih akan terus berusaha memperbaiki fasilitas sarana dan prasarana dengan membangun lahan kosong yang cukup luas disebelah rumah sakit, untuk menampung aktifitas pelayanan pasien.

- (4) Loyalitas pelanggan tinggi. Dibangunnya komunikasi secara berkesinambungan dan pelayanan dengan hati secara optimal, RSUD Bhakti Asih memiliki tempat tersendiri dihati pelanggannya.
- (5) Dimungkinan untuk membuka klinik pelayanan baru (jantung, diabet, asma, estetika). Dengan ditambahnya bangunan rumah sakit lebih luas lagi, memungkinkan untuk membuka klinik-klinik yang lebih vital yang diperlukan masyarakat pasien dan akan menambah lengkapnya fasilitas rumah sakit.
- (6) Kerjasama dengan pihak terkait semakin luas. Kerjasama dengan perusahaan swasta, perusahaan negara, perusahaan asuransi, dan negara-negara Asia dan Eropa akan menjadikan RSUD Bhakti Asih semakin banyak pengalaman secara luas dan semakin eksis di masyarakat.

Kondisi RSUD Bhakti Asih berdasarkan indikator yang menunjukkan Ancaman (Threats)

- (1) Kompetitor dengan modal besar. RSUD Bhakti Asih belum bisa mengimbangi pemodal besar, apa lagi menjadikannya kompetitor. Jalan aman satu-satunya menjadikan pemodal besar sebagai partner dalam melayani kesehatan masyarakat.
- (2) Kondisi jalan rumah sakit cenderung macet. RSUD Bhakti Asih berdiri dalam lingkungan padat penduduk dan keadaan ini juga ada nilai plus minusnya. Menjadikan jalan cenderung macet suatu resiko tersendiri, karena kurang menguntungkan bagi pasien gawat darurat untuk cepat sampai di rumah sakit.
- (3) Semakin meningkatnya peserta BPJS. Dengan semakin meningkatnya jumlah peserta BPJS, akan berdampak berkurangnya pendapatan rumah sakit, karena BPJS memberikan ganti berobat pasien 80 persen dari jumlah keseluruhan biaya berobat.
- (4) Kecenderungan masyarakat berobat alternative. Makin mahalnya biaya berobat di rumah sakit akan mempengaruhi pikiran pelanggan untuk mencari pengobatan alternatif yang terjangkau. Dengan demikian juga akan sangat mempengaruhi pendapatan rumah sakit berkurang.

Kondisi RSUD Bhakti Asih berdasar indikator yang menunjukkan Kekuatan (Strength)

- (1) Tanah dan bangunan milik sendiri, lokasi dekat fasilitas umum. Lahan bangunan milik RSUD Bhakti Asih akan sangat menguntungkan dan terlepas dari biaya sewa lahan. Bahkan pembebasan lahan rumah penduduk masih berlangsung untuk menambah luasnya area rumah sakit dan lahan parkir.
- (2) Terjaganya kebersihan dan kerapihan rumah sakit. Rumah sakit tempat segala penyakit datang bercampur membaaur, bisa menular melalui udara. RSUD Bhakti Asih sangat menjaga sterilisasi dan kerapian setiap ruangan, agar yang datang berobat cepat sehat dan yang tidak sakit tetap sehat.
- (3) SDM (dokter, perawat, karyawan) memiliki daya tanggap tinggi. Berdasar panggilan jiwa kemanusiaan, berdasar keahlian masing-masing, mereka selalu siap untuk menyelamatkan nyawa orang lain.

- (4) SDM (dokter, perawat, karyawan) memiliki rasa kepedulian tinggi. SDM RSUD Bhakti Asih sudah pasti harus memiliki rasa kepedulian tinggi, gerak cepat, tepat, tanggap darurat dalam tindakan medik terhadap pasien.
- (5) Memiliki tenaga SDM (dokter, perawat, karyawan) yang handal. RSUD Bhakti Asih secara terus menerus akan menciptakan tenaga SDM yang profesional dalam penanganan pasien. Mereka disekolahkan program beasiswa unggulan, diklat, dikirim ke luar negeri untuk belajar, supaya setelah selesai ilmunya diterapkan di RSUD Bhakti Asih dan mengabdikan pada pelayanan pasien, otomatis untuk kemajuan rumah sakit Bhakti Asih.

Kondisi RSUD Bhakti Asih berdasar indikator yang menunjukkan kelemahan (*Weakness*)

- (1) Lokasi parkir belum memadai. Untuk saat ini fasilitas tempat parkir RSUD Bhakti Asih masih terbatas dan belum dapat menampung jumlah kendaraan yang kunjung silih berganti. Oleh karena itu pembebasan lahan rumah penduduk disekitar rumah sakit terus dilakukan, yang kebetulan penduduk ingin pindah lokasi rumahnya.
- (2) Dokter Sub Spesialis belum lengkap. Memang saat ini RSUD Bhakti Asih baru memiliki satu tenaga dokter sub spesialis yang diharapkan dapat memberikan kontribusi secara optimal pada rumah sakit.
- (3) Jumlah kamar inap dan bed terbatas. Terbatasnya ruang akan terbatas pula jumlah bed pasien.
- (4) Pelaksanaan sosialisasi dan promosi kepada masyarakat masih kurang

Analisis Strategi SWOT yang dipadu dengan Matriks Space

Analisa Strategi SO (*Strength-Opportunity*)

- (1) Perluasan bangunan. Kondisi fasilitas bangunan RSUD Bhakti Asih yang ada saat ini sudah tidak bisa menampung meningkatnya aktifitas pelayanan rumah sakit dan memerlukan ekspansi. Maka dari itu penambahan bangunan pada lahan kosong seluas 2000 meter persegi sedang dibangun 6 lantai, didalamnya akan di tambah sarana dan prasarana rumah sakit untuk mendukung pertumbuhan yang agresif dan meningkat sangat signifikan. Apa lagi saat ini pasien Kartu BPJS meningkat tajam, sampai pasien tidak kebagian bed dan mengantri untuk mendapatkan perawatan.
- (2) Promosi melalui media sosial, web site, selebaran. Keunggulan kompetitif adalah merujuk pada kemampuan sebuah organisasi untuk memformulasikan strategi kemampuan yang menempatkannya pada suatu posisi yang menguntungkan berkaitan dengan perusahaan lain. Keunggulan kompetitif muncul bila pelanggan merasa bahwa mereka menerima nilai lebih dari transaksi yang dilakukan dengan sebuah organisasi pesaingnya. Melakukan promosi besar-besaran baik melalui media elektronik, media sosial, web, instagram, facebook, brosur. Strategi penawaran kepada market share diwilayah kompetitor adalah cara untuk bisa memperluas market yang telah ada secara efektif dan efisien dalam rangka merebut hati pelanggan. Promosi melalui media on line merupakan terobosan yang

efektif dalam menghemat waktu, dan efisien dalam menghemat biaya dan memiliki nilai tambah dalam pengembangan pasar.

- (3) Mengajukan proposal kerjasama dengan perusahaan swasta dan luar negeri. Salah satu strategi dalam pembangunan kesehatan dalam mewujudkan masyarakat Indonesia yang sehat secara meluas adalah meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan, merata dan terjangkau. Salah satunya adalah menggalang kerjasama dengan perusahaan-perusahaan dalam dan luar negeri. Begitu juga kerjasama MOU dengan perusahaan asing ; 8 negara Asia(Singapura, Malaysia, Kamboja, Korea, Thailand, Jepang, Philipina, Burma) dan 3 negara Eropa (Budapest, Turki, Turgut).
- (4) Menjalin komunikasi secara berkesinambungan dengan pelanggan. Menjamurnya rumah sakit sejenis khususnya di daerah Tangerang, tidak bisa dihindari dan merupakan tantangan tersendiri bagi RSUD Bhakti Asih. Komunikasi yang baik, smart, mengesan di hati pelanggan rumah sakit sangat penting supaya pelanggan tidak lari berobat ke rumah sakit lain.

Analisa strategi ST (*Strenght-Threats*) RSUD Bhakti Asih Tangerang

- (1) Kerjasama dengan pemilik modal. Wanacana untuk tahun 2017 RSUD Bhakti Asih dari yayasan akan dirubah menjadi PT (Perseroan Terbatas), supaya saham tidak milik tunggal dan saham tertutup milik anggota pemegang saham.
- (2) Antar jemput pasien tertentu. Tidak menutup kemungkinan, dengan fasilitas ambulans yang tersedia di Rumah sakit, pihak rumah sakit akan melakukan penjemputan pasien yang akan melahirkan tetapi bermasalah, pasien stroke, pasien jantung, dll..
- (3) Pelayanan sistem home care. Secara berkala sesuai jadwal yang sudah disepakati pihak RSUD Bhakti Asih akan mengintruksikan dokter dan perawat untuk melakukan pengobatan dan perawatan di rumah pasien, misalnya pasien yang lumpuh permanen yang mana seluruh tubuh susah digerakkan.
- (4) Pengantaran obat bagi pelanggan. Pengantaran obat bagi pasien yang rawat di rumah perlu dilakukan. Hal ini untuk mengamati perkembangan pasien, perlu atau tidak penggantian obat yang lebih manjur. Juga untuk menjalin komunikasi yang berkesinambungan, antara pihak rumah sakit dan pihak pasien.
- (5) Memperkenalkan keunggulan-keunggulan yang dimiliki rumah sakit. Memperkenalkan kelebihan-kelebihan dan keunggulan-keunggulan yang dimiliki rumah sakit itu penting, untuk menarik antusiasme, minat pelanggan. Misalkan ; program beasiswa unggulan sekolah Akademi Kebidanan Bhakti Asih, pembuatan gerabah Bhakti Asih yang bermotif batik yang berkualitas Ekspor, MOU dengan 8 negara Asia dan 3 negara Eropa.

Analisa strategi WO (*Weakness-Opportunity*) RSUD Bhakti Asih Tangerang

- (1) Optimalisasi sosialisasi dan promosi produk rumah sakit Supaya tetap dikenal oleh masyarakat khususnya Tangerang, perlu sosialisasi dan promosi yang menjadi ciri dan unggulan rumah sakit dan dilakukan secara kontinyu.
- (2) Pembangunan area parkir. Penambahan area parkir perlu direalisasi, karena area lama sudah tidak mampu menampung kendaraan baik mobil maupun motor.

- (3) Membangun unit pelayanan klinik sub spesialis. Membangun klinik sub spesialis sangat diperlukan untuk mengantisipasi pasien penyakit khusus yang memerlukan dokter subspecialis dan perlu konsultasi.
- (4) Pengadaan alat medis kebutuhan dokter sub spesialis. Untuk kelancaran dalam menjalankan tugasnya, peralatan penunjang kerja, untuk dokter sub spesialis sangatlah perlu disediakan oleh RSUD Bhakti Asih.
- (5) Menjalin kerjasama dengan dokter sub spesialis Menjalin kerjasama dengan dokter dan dokter spesialis dan sub spesialis sangat diperlukan guna peningkatan mutu pelayanan kesehatan di RSUD Bhakti Asih.

Analisa strategi WT (*Weakness-Threats*) RSUD Bhakti Asih Tangerang

- (1) Kerjasama dengan rumah sakit rujukan, Kerjasama dengan pihak rumah sakit rujukan perlu dilakukan oleh RSUD Bhakti Asih Tangerang, terhadap rumah sakit yang sudah memiliki peralatan medis lengkap yang diperlukan oleh pasien yang dirujuk.
- (2) Meningkatkan kerjasama dengan berbagai perusahaan asuransi Saat ini kerjasama dengan perusahaan asuransi harus terus ditingkatkan, karena begitu banyak anggota perusahaan asuransi di Indonesia, yang memerlukan pelayanan kesehatan.
- (3) Penyuluhan kesehatan kepada masyarakat sekitar. Penyuluhan kesehatan harus berjalan terus menerus terutama di daerah pinggiran, pelosok-pelosok daerah yang masih minim informasi tentang kesehatan.
- (4) Meluncurkan program pengobatan terjangkau. Banyak rakyat yang kurang mampu untuk membayar pengobatan ke rumah Sakit. RSUD Bhakti Asih hendaknya terus tanggap terhadap kondisi ini dengan menciptakan pengobatan-pengobatan gratis. Misalkan: operasi katarak gratis, Sunat masal gratis.

Evaluasi

Berdasarkan analisa swot pada rsu bhakti asih tangerang bahwa strategi yang dilakukan oleh rsu bhakti asih adalah strategi *Strength-Opportunity* (Strategi SO), artinya RSUD bhakti asih dalam posisi yang bagus yaitu strategi yang memaksimalkan kekuatan internal rumah sakit untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi SO berusaha mencapai dengan cara menerapkan strategi ST, WO, serta WT. Strategi *Strength-Opportunity* (SO) yang dilakukan RSUD Bhakti Asih dengan memanfaatkan kekuatan intern rumah sakit untuk menciptakan inovasi-inovasi produk baru guna pengembangan pasar, dan mengantisipasi kemungkinan terjadi deversifikasi usaha. menurut Jacobus R.K (2014). Ketika arah vector terletak di kuadran agresif, berarti perusahaan tersebut berada dalam posisi yang sangat bagus untuk memanfaatkan berbagai kekuatan internalnya untuk (1) menarik keuntungan dari peluang-peluang eksternal, (2) mengatasi kelemahan internal, dan yang (3) menghindari beragam eksternal. oleh karenanya, strategi penciutan, melakukan merger, menyatakan diri pailit, memilih likuidasi atau kombinasi, yang kesemuanya itu menjadi pilihan yang masuk akal, tergantung pada situasi khusus yang dihadapi oleh perusahaan atau rumah sakit.

D. SIMPULAN DAN SARAN

1. Simpulan

Untuk mengetahui strategi bersaing yang lebih baik bagi RSUD Bhakti Asih saat ini supaya mampu memenangkan persaingan usaha rumah sakit dimasa mendatang, serta bagaimana daya saingnya. Pentingnya peningkatan skill, smart SDM seluruh jajaran rumah sakit, pemberian kompensasi yang layak pada SDM, penambahan fasilitas sarana dan prasarana canggih, akan sangat membantu majunya pelayanan rumah sakit, yang mana akan mengakibatkan loyalitas karyawan dan juga loyalitas pasien untuk tetap melakukan pengobatan ke RSUD Bhakti Asih.

Berdasarkan pembahasan Analisa Matriks SWOT diatas dapat disimpulkan bahwa analisa Strategi SO (*Strength-Opportunity*) yaitu strategi dengan menggunakan kekuatan internal rumah sakit untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi SO berusaha dicapai dengan menerapkan strategi ST, WO, dan WT. Strategi *Strength-Opportunity* (SO) yang dimiliki oleh RSUD Bhakti Asih mengacu pada visi dan misi rumah sakit. Berdasarkan hasil analisis SWOT, RSUD Bhakti Asih akan melakukan langkah-langkah sebagai berikut : (1) Perluasan bangunan; (2) Promosi melalui media elektronik, web site, selebaran brosur; (3) Pembukaan dental klinik; (4) Mengajukan proposal kerjasama dengan perusahaan swasta dan luar negeri; (5) Menjalin komunikasi secara berkesinambungan dengan pelanggan

Analisa Strategi ST (*Strength-Threats*) merupakan strategi dengan cara memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi tantangan yang ada (kompetitif) : (1) Kerjasama dengan pemilik modal; (2) Antar jemput pasien tertentu; (3) Pelayanan sistem home care; (4) Pengantaran obat bagi pelanggan; (5) Memperkenalkan keunggulan-keunggulan produk yang dimiliki rumah sakit.

Analisa Strategi WO (*Weakness-Opportunity*) merupakan strategi yang meminimalkan kelemahan intern untuk dapat bertahan dalam menghadapi tantangan (konservatif) : (1) Optimalisasi sosialisasi dan promosi produk rumah sakit; (2) Pembangunan Area Parkir; (3) Pembangunan Unit Pelayanan Klinik Sub Spesialis; (4) Pengadaan alat medis kebutuhan dokter subspecialis; (5) Menjalin kerjasama dengan dokter sub spesialis.

Analisa strategi WT (*Weakness-Threats*) merupakan strategi yang meminimalkan kelemahan intern untuk dapat bertahan (Defensif) dalam menghadapi tantangan: (1) Kerjasama dengan rumah sakit rujukan.; (2) Meningkatkan kerjasama dengan berbagai perusahaan asuransi; (3) Penyuluhan kesehatan kepada masyarakat sekitar; (4) Meluncurkan program pengobatan terjangkau

Berdasarkan hasil analisa SWOT strategi bersaing RSUD Bhakti Asih Tangerang, bahwa strategi yang dilakukan adalah strategi *Strength-Opportunity* (strategi SO) yaitu strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan/rumah sakit untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi SO berusaha dicapai dengan menerapkan strategi ST, WO dan WT. Strategi *Strength-Opportunity* (SO) yang dimiliki RSUD Bhakti Asih akan mengacu pada formula strategi umum perusahaan yang memberikan pedoman dalam mencapai tujuan perusahaan, berikut adalah analisa Matriks SWOT RSUD Bhakti Asih Tangerang terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki untuk dapat bersaing dengan para competitor. Melalui Matriks SWOT adanya kekuatan intern yang menguntungkan yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan Peluang

(*Opportunities*). Namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*).

Dalam matriks ini digambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dapat dihadapi oleh perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan serta kelemahan yang dihadapi oleh perusahaan untuk mendapatkan tujuan yang diharapkan. Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan/rumah sakit.

Menurut Analisis posisi perusahaan berdasar Matriks Space berada pada kuadran 1 dengan kriteria agresif, maka analisis dan pembahasan ditekankan pada bagaimana supaya perusahaan melakukan strategi yang dijalankan adalah strategi dengan menggunakan Strategi SO (*Strength-Opportunity*). Agresif : integrasi ke depan dan belakang, integrasi horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan diversifikasi usaha terkait atau tidak terkait).

2. Saran

Dari hasil skoring analisa SWOT menggambarkan bahwa Rumah Sakit Umum Bhakti Asih tangerang berada pada kuadran 1, yaitu agresif yang berarti strategi yang dijalankan adalah strategi SO (*Strenght-Opportunity*), Dengan memanfaatkan kekuatan yang ada hendaknya terus melengkapi sarana dan prasarana yang sangat di perlukan pasien. dan juga harus tetap mewacanakan pembelian alat induscopy, tetap berinovasi produk unggulan untuk lebih menarik pasien berobat ke RSUD Bhakti Asih Tangerang.

Mengedepankan pelayanan pasien BPJS, karena di tahun 2017 Jokowi merencanakan semua lapisan masyarakat harus sudah punya kartu peserta BPJS. Pihak rumah sakit harus lebih transparan dalam pelayanan BPJS, karena masih terdapat kebohongan atau mungkin merupakan politik rumah sakit bahwa kamar kosong ada, tapi dikala pasien BPJS penuh dan tidak tertangani, dinyatakan bahwa kamar rawat penuh sehingga supaya pasien segera ditangani, harus membayar sejumlah uang muka untuk kamar utama, selanjutnya dipindah ke kamar rawat inap yang diinginkan pasien.

Untuk tetap dekat dengan masyarakat disekitar Tangerang dan tetap mengadakan event-event untuk secara beresinambungan. Meningkatkan perluasan pemasaran dengan berbasis online, web, media elektronik, facebook, tweeter, instagram, path, dan face to face dalam acara event bakti sosial. Disamping kegiatan pemasaran yang sedang berjalan di RSUD Bhakti Asih dalam memasarkan layanan dan fasilitas yaitu melalui brosur yang ditaruh di area RSUD Bhakti Asih, memasang billboard di sekitar wilayah Ciledug, Tangerang dan sekitarnya.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Aditama T.Y. 2002. *Manajemen Administrasi Rumah Sakit*. Edisi Kedua. Jakarta : UI-Pfress.
- Anshori Yusak. 2005. *Analisis Keunggulan Bersaing Melalui Penerapan Knowledge Management dan Knowledge Based-Strategy di Surabaya Plaza Hotel*. Jurnal Manajemen Perhotelan, Vol 1. No. 20, pp 39-53

- Assauri, Sofjan. 2013. *Strategic Management Sustainable Competitive Advantage*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Handoko T. Tani. 2013. *Manajemen Dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta
- Keegan, Warren J. 2007. *Manajemen Pemasaran Global*. Edisi Keenam. Jakarta: PT. Indeks
- Kotler. 2013. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. Indeks
- Moleong, Lexy. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Suyanto, Bagong dan Sutinah. 2005. *Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan*. Jakarta: Kencana Prenanda Media Group
- Umi Rusilowati. 2012. *Analisis Manajemen Pengetahuan (Knowledge Management) Berbasis Teknologi Informasi (TI) Dalam Konteks Pembelajaran Organisasi (Learning Organization) (Studi Kasus Pada Lembaga Penelitian dan Pengembangan Pemerintah)*. Sinopsis Disertasi. Universitas Pasundan Bandung
- Widayat Wahyu, Eko. 2014. *Change Your Life With Business: Ubahlah hidup anda dengan bisnis!!*. Bogor: GICI Business School Press
- Wiyanto. 2016. *Analisis Penerapan Manajemen Pengetahuan dan Pengetahuan Berbasis Strategi Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan*. Proceeding Konferensi Nasional Riset Manajemen X, Tema Akselerasi Daya Saing Menuju Keunggulan Organisasi Yang Berkelanjutan di Lombok Tanggal 20-22 september 2016.
- Wiyanto. 2016. *Analisis Penerapan Manajemen Pengetahuan dan Pengetahuan Berbasis Strategi Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan*. Sinopsis Tesis Program Magister Manajemen Universitas Pamulang
- Undang-Undang Dasar 1945
- Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 Tentang Kesehatan.
<http://www.depkes.go.id/resources/download/general/UU%20Nomor%2036%20Tahun2%2009%20tentang%20Kesehatan.pdf>. Diakses 11 September 2016.
Pukul 107.30 WIB