

Pengembangan Strategi Pemasaran *Medical Check Up (MCU)* Di Rumah Sakit Anna Medika Bekasi Untuk Meningkatkan Pendapatan

Ingkem Mulyasari, Alih Germas Kodyat, dan Cicilia Windiyaningsih
Universitas Respati Indonesia
ingkem.mulyasari@gmail.com

ABSTRAK

Setiap rumah sakit harus dapat membuat suatu strategi pemasaran yang tepat dan dapat membuat suatu perencanaan untuk dapat bersaing dimasa sekarang dan akan datang Strategi tersebut diperlukan untuk dapat meningkatkan daya saing diantara perusahaan yang sejenis. Salah satu upaya untuk mengetahui strategi yang tepat bagi rumah sakit/klinik adalah dengan analisis SWOT dan matriks TOWS dapat digunakan untuk menyebarkan strategi yang dikembangkan dalam rangka untuk menjadi sukses di lingkungan global di masa depan. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan desain deskriptif analitik. Hasil penelitian ini RS Anna Medika Bekasi berada kuadran I (SWOT) dan pada sel V (TOWS) yaitu dalam posisi *hold & maintain*. Strategi yang umum dipakai pada posisi tersebut adalah strategi pengembangan produk dan strategi penetrasi pasar. Alternatif strategi pemasaran tersebut harus dilaksanakan secara berkelanjutan dan terintegrasi. Pengembangan strategi pemasaran juga diperlukan karena setiap tahunnya kondisi eksternal maupun internal senantiasa mengalami perubahan. Diperlukan pula dukungan manajemen puncak dan pembentukan tim khusus pemasaran MCU agar strategi pemasaran tersebut dapat berjalan lebih optimal.

Kata Kunci : strategi pemasaran, eksternal, internal

ABSTRACT

Every hospital must be able to make an appropriate marketing strategy and can make a plan to be able to complete in the present and future. The strategy is needed to be able to increase competitiveness among similar companies. One effort to find out the right strategy for the hospital / clinic is the SWOT analysis and TOWS matrix can be used to spread the strategies developed in order to be successful in the global environment in the future. This research is a qualitative research with analytic descriptive design. The results of this study are Anna Medika Bekasi Hospital located in quadrant I (SWOT) and in cell V (TOWS), which is in a hold & maintain position. The strategies commonly used in these positions are product development strategies and market penetration strategies. Alternative marketing strategies must be implemented in a sustainable and integrated manner. The development of a marketing strategy is also needed because every year the external and internal conditions always experience changes. It also needs top management support and the formation of a special MCU marketing team so that the marketing strategy can run more optimally.

Keywords : marketing strategy, external, internal.

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan suatu organisasi yang memberikan pelayanan jasa yang memiliki keunikan tersendiri karena selain mempunyai misi sosial, juga harus menjalankan fungsi bisnisnya agar dapat tumbuh dan berkembang. Perkembangan pengelolaan rumah sakit, baik dari aspek manajemen maupun operasional sangat dipengaruhi oleh berbagai tuntutan baik lingkungan eksternal maupun internal. Tuntutan eksternal antara lain adalah rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan biaya pelayanan yang terkendali yang berujung pada kepuasan pasien. Sedangkan tuntutan dari pihak internal antara lain adalah memberi peningkatan kesejahteraan untuk staf dan perkembangan teknologi untuk menunjang pelayanan rumah sakit itu sendiri (Norpatiwi, 2009).

Undang-Undang Republik Indonesia nomor 44 tahun 2009 tentang Rumah Sakit menyebutkan bahwa rumah sakit harus memiliki standar pelayanan yang harus dicapai dalam setiap aspek kegiatan (Depkes RI., 2009). Untuk mencapai standar ini rumah sakit harus memiliki organisasi yang efektif, efisien dan akuntabel. Organisasi rumah sakit disusun dengan tujuan untuk mencapai visi dan misi rumah sakit dengan menjalankan tata kelola perusahaan dan tata kelola klinis yang baik. Pengelolaan Rumah Sakit, sebagaimana sebuah organisasi, juga rawan terjadi penyimpangan. Penyimpangan yang terjadi pada pemberian layanan, bukan tidak mungkin dapat mengakibatkan risiko cedera, bahkan kematian pasien dan berlanjut pada tuntutan hukum, begitu juga bila yang terjadi adalah penyimpangan terhadap keuangan dan aset, dapat menjadi ancaman tindak kecurangan atau korupsi.

Bisnis rumah sakit merupakan bisnis yang sangat kompleks karena diisi oleh multidisiplin ilmu seperti kedokteran, farmasi, kimia, lingkungan, manajemen, keuangan, akuntansi, administrasi, gizi dan bidang ilmu lainnya, sehingga dalam pengelolaannya membutuhkan kemampuan yang andal untuk memberikan pelayanan yang maksimal untuk konsumennya. Konsumen yang merasa puas dan nyaman dengan pelayanan yang diberikan rumah sakit tidak akan berpikir panjang untuk mengeluarkan uang untuk membayar segala

komponen pelayanan rumah sakit. Bagi rumah sakit, setiap pembayaran yang diterima merupakan pendapatan yang digunakan kembali untuk memberikan pelayanan maksimal kepada konsumennya.

Rumah Sakit Anna Medika Bekasi merupakan salah satu rumah sakit di Kota Bekasi yang selalu berupaya meningkatkan pelayanan kepada konsumennya seperti peningkatan sarana pelayanan kesehatan, penambahan jenis jasa pelayanan kesehatan, peningkatan kualitas sumber daya manusia dan penyempurnaan sistem pelayanan. Peningkatan pelayanan ini telah meningkatkan jumlah kunjungan pasien yang berobat baik pasien baru maupun pasien lama. Berbagai jenis pelayanan yang diberikan kepada konsumen telah mendatangkan sumber pendapatan untuk rumah sakit. Direktur rumah sakit itupun memaparkan bahwa 85 % keuangan yang ada di Rumah Sakit Anna Medika berasal dari hasil pelayanan kepada peserta BPJS dan Kartu Sehat.

Hasil wawancara dengan pimpinan rumah sakit Anna Medika Bekasi, bahwa dalam rangka meningkatkan pendapatan rumah sakit, salah satu strategi adalah mengambil kebijakan untuk mengoptimalkan layanan *profit center*, yaitu dengan menaikkan tarif dan mengembangkan layanan *Medical Check Up* menjadi layanan *medical check up* terpadu serta mempromosikannya. Banyaknya jumlah pengunjung pasien *medical check up* otomatis akan meningkatkan *flow* pendapatan rumah sakit.

Terbatasnya pasien *medical check up* sebagai peserta individu berdampak terhadap keuntungan rumah sakit. Walaupun realisasi kunjungan peserta perusahaan ke unit *medical check up* mengalami peningkatan yang signifikan setiap tahunnya, namun belum dapat memenuhi target keuntungan yang telah ditetapkan. Hal ini sangat tergantung pada masa berlaku Perjanjian Kerja Sama (PKS). Sehingga tidak berdampak signifikan terhadap pendapatan rumah sakit.

Untuk mendukung upaya rumah sakit Anna Bekasi dalam mengembangkan strategi pemasaran, mengingat sebagian besar pasien adalah pasien peserta JKN sehingga rumah sakit merasakan minimnya sumber pendapatan yang ada selama ini. Upaya ini memberikan keleluasaan dan kelonggaran yang lebih untuk

mendayagunakan uang pendapatan untuk meningkatkan mutu pelayanan serta untuk mengoptimalkan investasi yang ada agar dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas pelayanan di rumah sakit Anna Bekasi, maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul "Pengembangan Strategi Pemasaran *Medical Check Up* di Rumah Sakit Anna Medika Bekasi untuk Meningkatkan Pendapatan".

METODE

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Pendekatan kualitatif ini digunakan untuk menggali informasi dan menghasilkan uraian secara mendalam tentang pengembangan strategi pemasaran *Medical Check Up* di Rumah Sakit Anna Medika Bekasi untuk meningkatkan *income* lain. Penelitian dilaksanakan di Unit *Medical Check Up* di Rumah Sakit Anna Medika Bekasi pada bulan Juni 2019. Pemilihan informan pada penelitian ini dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan peneliti. Penelitian akan dilakukan dengan cara wawancara mendalam terhadap 7 orang jajaran manajemen Rumah Sakit. Observasi, Wawancara Mendalam, Telusur Dokumen, Triangulasi dan pengumpulan data diperoleh dari data primer dan data sekunder.

HASIL

Penelitian ini mengenai Pengembangan Strategi Pemasaran *Medical Check Up* (MCU) Di Rumah Sakit Anna Medika Bekasi Untuk Meningkatkan Pendapatan. Unit MCU didirikan untuk meningkatkan *flow* pendapatan rumah sakit. Aspek yang di analisis adalah Gambaran Umum Rumah Sakit Anna Medika Bekasi, Informan Penelitian, Analisa Lingkungan Eksternal, Hasil Wawancara Mendalam, Analisa Lingkungan Internal, Marketing Mix, Faktor Peluang, Ancaman, Kekuatan dan Kelemahan, Penilaian Tabel EFAS dan IFAS, Matriks TOWS, Pengembangan Strategi Pemasaran.

Strategi Pengembangan Pelayanan

Adapun strategi pengembangan pelayanan yang dilakukan Rumah Sakit Anna Medika Bekasi antara lain:

- Bertambahnya layanan baru yaitu USG Mammae

- Membuka/mengembangkan kembali pelayanan *Medical Check Up* Calon Jama'ah Haji.
- Membuka pelayanan klinik kesehatan jiwa
- Menambah jumlah spesialis diantaranya dokter spesialis kebidanan dan kandungan dan dokter spesialis mata

Analisa Lingkungan Eksternal Tingkat Pendidikan

Gambaran pendidikan terakhir penduduk Kota Bekasi usia 15-64 tahun menurut pendidikan tertinggi yang ditamatkan tahun 2017-2018, dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Jumlah dan Persentase Penduduk Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan Tahun 2015-2017

Jenis Pendidikan	2017	2018
Sekolah Dasar	1.262.511	1.193.370
Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama	1.640.609	1.612.759
Sekolah Lanjutan Tingkat Atas dan Kejuruan	2.586.313	2.600.613
Akademi dan Universitas	971.591	1.051.392
Total	6.916.207	7.008.484

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Bekasi dalam BPS

Berdasarkan tabel diatas, pendidikan tertinggi yang ditamatkan terbanyak pada tahun 2018 adalah SLTA dengan 2.600.613 orang atau 37% dari jumlah penduduk. Jumlah orang yang menamatkan pendidikan tertinggi setingkat akademi dan universitas mengalami kenaikan dari 971.591 orang pada tahun 2017, menjadi 1.051.392 pada tahun 2018, dengan persentase pada tahun 2018 sebesar 15% dari jumlah penduduk. Hal ini menunjukkan peningkatan status pendidikan penduduk di Bekasi.

Sosial Ekonomi

Angka Produk Domestic Regional Bruto (PDRB) per kapita secara tidak langsung dapat menjadi salah satu indikator untuk mengukur kemakmuran suatu wilayah. Angka yang dihasilkan disini sifatnya makro karena hanya tergantung dari nilai PDRB.

Tabel 4.5
Tingkat Ekonomi Bekasi Tahun 2016-2018

Indikator	2016 (juta)	2017 (juta)	2018 (juta)
PDRB berdasarkan harga berlaku, Kabupaten Bekasi	Rp 74,04	Rp 82,1	Rp 89,9
Pendapatan Per kapita, RI	Rp 21,7	Rp 24,3	Rp 27
Produk Nasional Bruto (PNB), RI	Rp 20,9	Rp 23,4	Rp 26,3
Pertumbuhan Ekonomi, Kota Bekasi	6,18 %	5,01 %	6,51 %

Sumber: Dari BPS

Setiap tahun PDRB per kapita penduduk Kota Bekasi atas dasar harga berlaku, terus naik tiap tahunnya dari Rp 74,04 juta pada tahun 2016, Rp 82,1 juta pada tahun 2017 hingga mencapai Rp 89,9 juta pada tahun 2018. Pendapatan per kapita Indonesia juga mengalami peningkatan tiap tahunnya dari Rp 21,7 juta pada tahun 2016, Rp 24,3 juta tahun 2017 dan mencapai Rp 27 juta pada tahun 2018. PNB Indonesia juga menunjukkan peningkatan tiap tahunnya yaitu Rp 20,9 juta pada tahun 2008, Rp 23,4 juta pada tahun 2017 dan mencapai 26,3 juta pada tahun 2018. Sedangkan pertumbuhan ekonomi Kota Bekasi walaupun mengalami penurunan dari 6,18% pada tahun 2016 menjadi 5,01% di tahun 2017, namun meningkat pada tahun 2018 sebesar 6,51%.

Analisa Lingkungan Internal

Regulasi

Regulasi yang ada di Rumah Sakit Anna Medika Bekasi terkait dengan pedoman teknis pelayanan, panduan pelayanan, dan alur pelayanan *Medical Check Up (MCU)* belum

ada. Sementara itu Standar Prosedur Operasional Pelayanan *Medical Check Up* yang ada antara lain Standar Prosedur Operasional Laboratorium, Audiometri, Spirometri, EKG, Rontgen, sementara itu yang tidak ada adalah Standar Prosedur Operasional Pemeriksaan Visus, Standar Prosedur Operasional Buta Warna, Standar Prosedur Operasional Mengukur Suhu Tubuh, dan Standar Prosedur Operasional Treadmill Jantung.

Akuntabilitas dari Layanan *Medical Check Up*

Terkait dengan keuntungan yang diharapkan dari layanan *Medical Check Up*, Kepala Bagian Keuangan mengatakan bahwa proporsi keuntungan yang diharapkan dari unit *Medical Check Up* adalah 10% dari seluruh total keuntungan Rumah Sakit.

Sementara itu laporan akuntabilitas memperlihatkan bahwa belum ada keuntungan signifikan dari pelayanan *Medical Check Up*.

Sementara itu kunjungan pasien individu untuk melakukan *Medical Check Up* di Rumah Sakit Anna Medika masih sangat terbatas jumlahnya. Hal ini yang menyebabkan keuntungan yang disumbangkan unit layanan *Medical Check Up* kepada rumah sakit masih rendah.

Sumber Daya Manusia

Berikut ini adalah jumlah tenaga dokter, perawat, dan petugas administrasi di unit *Medical Check Up* Rumah Sakit Anna Medika Bekasi tahun 2019 sebagaimana pada tabel

Tabel 4.8
Jumlah Sumber Daya Manusia di Unit *Medical Check Up* Rumah Sakit Anna Medika Bekasi

Petugas	Jumlah (Orang)
Dokter	1
Perawat	3
Administrator	2
Jumlah	6

Sumber: Data Kepegawaian Rumah Sakit
Anna Medika Bekasi

Dilihat dari segi kuantitas, jumlah sumber daya manusia Rumah Sakit Anna Medika Bekasi sudah mencukupi dan sesuai dengan jenis pelayanan yang ada, dan kedepannya dalam penentuan kebutuhan harus berdasarkan analisis beban kerja.

Akan tetapi kenyataan yang didapatkan adalah proses rekrutmen belum sempurna berlangsung. Hal ini akan berdampak buruk terhadap pembinaan sumber daya manusia yang ada, dimana diperlukan upaya – upaya pengembangan sumber daya manusia baik melalui pendidikan maupun pelatihan yang tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Dari tiga informan wawancara mendalam, dapat disimpulkan bahwa tidak ada pembinaan pengembangan sumber daya manusia (pendidikan dan pelatihan) terkait pelayanan *Medical Check Up*. Kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang handal akan berdampak positif terhadap rumah sakit. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi dapat disimpulkan bahwa jumlah sumber daya manusia sebanyak 6 orang terdiri dari 1 dokter (S1), 3 perawat (D3), dan 2 petugas administrasi (D3), kondisi ini dinilai cukup.

Faktor Peluang, Ancaman, Kekuatan dan Kelemahan

Peluang

- a. Hak rumah sakit untuk mempromosikan pelayanannya yang dilindungi oleh undang-undang Rumah Sakit nomor 44 tahun 2009.
- b. Undang-undang nomor 35 tahun 2009 tentang Narkotika
- c. Status sosial ekonomi masyarakat sekitar menengah ke atas.
- d. Pelanggan tetap yaitu perusahaan-perusahaan melalui Perjanjian Kerja Sama
- e. Adanya undang – undang ketenagakerjaan
- f. Banyaknya asuransi/perusahaan yang menjamin biaya *medical check up* bagi peserta asuransi maupun karyawan perusahaan.

- g. Alat transportasi yang memadai sehingga memudahkan akses menuju Rumah Sakit Anna Medika Bekasi.
- h. Fasilitas jalan raya besar yang dilalui oleh banyak jenis alat transportasi.

Ancaman

- a. Adanya pesaing dari fasilitas layanan kesehatan yang menjalankan unit serupa/ *Medical Check Up* yaitu puskesmas, kemudian 3 Rumah Sakit yang akan beroperasi dan klinik dengan fasilitas laboratorium lengkap.
- b. Regulasi Undang-undang *Medical Check Up* belum di terapkan kesemua masyarakat.

Kekuatan

- a. Rumah sakit Anna Medika ditunjang oleh peralatan elektromedis yang cukup lengkap seperti : CT Scan, USG 4 Dimensi, Echocardiography, dan Laboratorium Diagnostik yang lengkap.
- b. Kerja yang solid dukungan Sumber Daya Manusia dari semua Unit Rumah Sakit untuk saling mengisi/melengkapi kekurangan tenaga saat pelaksanaan Job *Medical Check Up*.
- c. Adanya dukungan dan kerjasama yang sangat baik dari manajemen rumah sakit terutama bagian keuangan untuk mensupport pendanaan yang terkait pengembangan layanan *medical check up* dan pemasaran layanan *medical check up*.
- d. Citra Rumah Sakit Anna Medika Bekasi yang baik dan terkenal oleh masyarakat umum, perusahaan dan asuransi
- e. Mitra Rumah Sakit yang cukup banyak (Asuransi, perusahaan, praktek bidan dan faskes pertama)
- f. Gedung Rumah Sakit Anna Medika Bekasi yang terletak di pinggir jalan raya dan pusat kota Bekasi.

Kelemahan

- a. Belum mempunyai Standar Operasional Prosedur *Medical Check Up* yang lengkap sehingga belum berjalan secara optimal.

- b. Struktur Organisasi yang masih menggunakan Struktur Organisasi Rumah Sakit.
- c. Perawat pelaksana belum semua tersertifikasi hyperkes.
- d. Gedung medical check up masih belum optimal dikarenakan masih menggunakan tangga dan masih terpisah dengan gedung utama sehingga kurang efektifnya kegiatan layanan *Medical Check Up* tersebut
- e. Alokasi anggaran untuk pengembangan layanan dan pemasaran *Medical Check Up* masih sangat terbatas dan belum penetapan target .
- f. Luas lahan parkir yang masih terbatas.

Internal-Eksternal

Posisi Rumah Sakit Anna Medika Bekasi berada pada sel V yaitu *Hold and Maintain*, dalam posisi ini alternatif strategi Rumah Sakit Anna Medika Bekasi berfokus pada penetrasi pasar dan pengembangan produk.

Berdasarkan perhitungan skor total faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, maka posisi RS Anna Medika Bekasi pada matriks kuadran adalah pada kuadran I seperti yang Mendukung strategi progresif dengan melakukan variasi produk jasa pelayanan yang ditawarkan. Hal ini dilakukan guna menghindari ketergantungan pada ketunggalan kegiatan, produk, jasa, atau investasi sehingga keuntungan pendapatan akan maksimal yang berdampak pada arus kas perusahaan/Rumah Sakit Anna Medika Bekasi dapat meningkat.

HASIL

Pada bab ini peneliti akan membahas dan menjelaskan hasil penelitian pada bab sebelumnya. Peneliti akan menguraikan secara lebih rinci mengenai peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan yang muncul dari variabel-variabel eksternal dan internal serta alternatif strategi yang muncul. Hasil penelitian pada bab sebelumnya juga akan penulis bahas di bab ini dengan justifikasi dari teori dan fakta yang ada.

Gambaran misi, sasaran dan strategi yang telah ditetapkan Rumah Sakit Anna Medika Bekasi

Dalam misi tersebut terlihat bahwa *core business* Rumah Sakit Anna Medika Bekasi adalah membangun jejaring atau aliansi strategis dengan institusi, dalam hal ini menjalin kerjasama sebagai provider pelayanan *Medical Check Up* (MCU) bagi karyawan perusahaan.

Untuk mencapai sasaran tersebut, Rumah Sakit Anna Medika Bekasi telah menetapkan strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan rumah sakit yang berada di kuadran I yaitu mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif karena kuadran tersebut menunjukkan situasi yang sangat menguntungkan yaitu Rumah Sakit Anna Medika Bekasi memiliki kekuatan yang cukup untuk memanfaatkan peluang yang ada.

Analisa Faktor-faktor Eksternal

Berdasarkan analisa factor-faktor eksternal yang di dapatkan berdasarkan hasil penelitian dapat kita bahas senagai berikut:

Peluang

Kemampuan rumah sakit untuk menarik dan mempertahankan pasien merupakan sebuah fungsi yang tidak berasal dari produk atau pelayanan itu sendiri, namun juga berkaitan dengan bagaimana organisasi tersebut melayani pasien dan reputasi yang diciptakan oleh rumah sakit, baik di dalam maupun di luar rumah sakit. Loyalitas pelanggan adalah suatu kesetiaan yang ditunjukkan dengan perilaku pembelian teratur yang dalam waktu panjang melalui serangkaian keputusan pelanggan.

Adapun sumber profit rumah sakit bersumber layanan *medical check up* didapatkan dari karyawan perusahaan – perusahaan tetapi pemasukan untuk keuntungan rumah sakit yang disumbangkan baru mencapai 2%. Sementara itu kunjungan pasien individu untuk melakukan *medical*

check up di rumah sakit Anna Medika masih sangat terbatas jumlahnya. Hal ini yang menyebabkan keuntungan yang disumbangkan unit layanan *medical check up* kepada rumah sakit masih rendah.

Kesimpulan dari wawancara mendalam, semua mengatakan bahwa tidak ada alokasi anggaran untuk pemeliharaan sarana prasarana di unit *medical check up*. Salah satu informan menambahkan hal itu disebabkan alat pemeriksaan yang digunakan adalah sewa (luar RS Anna Medika Bekasi).

Ancaman

Keberadaan rumah sakit swasta dan milik pemerintah juga harus disikapi secara bijak, karena layanan *medical check up* tidak dicover oleh BPJS sehingga harga yang kompetitif menjadi satu-satunya saingan dan alasan pelanggan dalam menentukan fasilitas kesehatan yang dituju dan Belum adanya kewajiban dari pemerintah daerah maupun pemerintah pusat untuk melakukan pemeriksaan kesehatan kepada semua lapisan masyarakat.

Analisa Faktor -faktor Internal

Rumah Sakit Anna Medika Ditunjang Oleh Peralatan Elektromedis Yang Cukup Lengkap

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi dapat disimpulkan bahwa sarana prasarana pelayanan *medical check up* di unit *medical check up* sudah lengkap walaupun beberapa alat pemeriksaan radiologi bukan milik rumah sakit Anna Medika Bekasi. Dalam hal ini pihak management menggunakan jasa Pemasok alat kesehatan dan laboratorium cukup banyak. Keberadaan sarana prasarana yang lengkap menjadikan mutu pelayanan *medical check up* berdasarkan dimensi tangibel dinilai sebagai kekuatan. Hal ini akan berdampak terhadap kepuasan pelanggan.

Dukungan sumber daya manusia dari semua unit rumah sakit

Jumlah atau kuantitas sumber daya manusia rumah sakit Anna Medika Bekasi baik tenaga medis maupun non-medis dirasakan cukup memadai untuk menunjang kegiatan pelayanan *medical check up*. Dilihat dari segi kuantitas, jumlah sumber daya manusia rumah sakit Anna Medika Bekasi sudah mencukupi dan sesuai dengan jenis pelayanan yang ada, dan kedepannya dalam penentuan kebutuhan harus berdasarkan analisis beban kerja. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi dapat disimpulkan bahwa jumlah sumber daya manusia sebanyak 6 orang terdiri dari 1 dokter (S1), 3 perawat (D3), dan 2 petugas administrasi (D3), kondisi ini dinilai cukup.

Adanya dukungan Anggaran

Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan rumah sakit memberikan dukungan postif dalam mensupport pendanaan yang terkait dengan pengembangan layanan *medical check up* dan pemasarannya.

Citra Rumah Sakit Anna Medika Bekasi yang baik dan terkenal

Walaupun rumah sakit Anna Medika Bekasi merupakan rumah sakit tipe C namun keberadaan sebagai rumah sakit tipe C terdepan di Bekasi. Hal ini merupakan performance awal bagi rumah sakit untuk dapat mengembangkan layanan yang dapat menghasilkan keuntungan yang besar.

Mitra Rumah Sakit yang cukup banyak

Banyaknya perusahaan yang menjalin kerjasama dengan rumah sakit, dimana rumah sakit Anna Medika Bekasi sebagai provider pelayanan *medical check up* untuk pegawai menjadi kekuatan dalam pengembangan layanan *medical check up*. Begitu pula rekan asuransi yang menjalin kerjasama yang baik dengan rumah sakit Anna Medika menjadi pintu awal untuk pengembangan dan penawaran layanan kesehatan lain termasuk *medical check up*.

Gedung Rumah Sakit Anna Medika Bekasi yang terletak di pinggir jalan raya dan pusat kota Bekasi

Kekuatan yang dimiliki adalah lokasi gedung rumah sakit Anna Medika Bekasi yang berada di pusat kota, yaitu kota Bekasi. Letaknya yang strategis yaitu di pinggir jalan raya sehingga mudah dijangkau oleh berbagai macam alat transportasi darat.

Kelemahan

Belum mempunyai Standar Operasional Prosedur *Medical Check Up* yang lengkap.

Hasil pengamatan peneliti bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) belum lengkap, antara lain pemeriksaan visus, buta warna, suhu tubuh, dan treadmill juga belum tersedia sementara pemeriksaan tersebut termasuk dalam layanan paket *medical check up*. :

Hasil wawancara mendalam terhadap beberapa informan dapat disimpulkan bahwa Standar Operasional Prosedur yang ada telah ditetapkan diawal tahun dirasa masih belum berjalan secara optimal, karena masih belum optimal sosialisasi. Selain itu diperlukan pengawasan serta evaluasi dibutuhkan untuk berjalannya Standar Operasional Prosedur ini.

Selama ini yang dilakukan oleh unit *medical check up* sebelum pelaksanaan layanan *medical check up* melakukan sosialisasi terkait mekanisme kerja pada satu hari sebelum pelaksanaan *medical check up*. Akan tetapi belum ada sosialisasi atas regulasi yang ada sehingga diperlukan pertemuan sehingga terjalin koordinasi yang sinergis.

Struktur Organisasi yang masih menggunakan struktur organisasi rumah sakit

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan pengamatan dapat disimpulkan bahwa kinerja administrasi dan manajemen pelayanan unit *medical check up* rumah sakit Anna Medika Bekasi belum maksimal hal ini terbukti dari masih dalam proses perbaikan terkait SOTK dan dokumentasi dalam hal perencanaan

pelaksanaan dan evaluasi pencapaian hasil/target layanan di unit *medical check up* rumah sakit Anna Medika Bekasi.

Manajemen dan organisasi rumah sakit seharusnya diatur dalam tata hubungan kerja. Tata hubungan kerja adalah pengaturan hubungan kerja antara unit satu dengan unit lainnya dalam bentuk koordinasi fungsional, administrative operasional dan atau taktis operasional. Dengan adanya tata hubungan kerja, diharapkan akan lebih memperjelas batas tugas dan batas wewenang antar unit kerja.

Terbatasnya Sumber Daya Manusia Khusus Pemasaran Layanan *Medical Check Up*

Sebagaimana hasil wawancara mendalam dapat disimpulkan bahwa tenaga kesehatan termasuk perawat belum mendapatkan sertifikasi (hiperkes) yang diperlukan guna menunjang tugas dan fungsinya di unit layanan *medical check up*. Kondisi yang didapatkan di rumah sakit Anna Medika Bekasi bahwa pelatihan yang diikuti oleh tenaga kesehatan menggunakan biaya masing-masing, rumah sakit tidak memfasilitasi dan mengakomodir pengembangan keterampilan pegawainya.

Terbatasnya sumber daya manusia khusus pemasaran layanan *medical check up* berdasarkan hasil wawancara mendalam dapat disimpulkan bahwa kendala yang ada seperti tidak ada sosialisasi program pemasaran, 1 informan lagi mengatakan terbatasnya sumber daya manusia, dan 1 informan mengatakan target pemasaran menjadi beban bagian pemasaran. Dari 2 informan wawancara mendalam, semuanya mengatakan bahwa yang berperan dalam pemasaran layanan *medical check up* adalah unit *medical check up* dan bagian marketing.

Alokasi anggaran untuk pengembangan layanan dan pemasaran *medical check up* masih sangat terbatas dan belum penetapan targetkan

Kesimpulan hasil wawancara mendalam bahwa alokasi anggaran yang disediakan saat ini masih terbatas pada cetak brosur dan

spanduk. Anggaran yang terkait dengan pengembangan sarana prasarana dan anggaran pemeliharaan tidak ada. Begitu pula hasil observasi dan telusur dokumen tidak ada anggaran di tahun 2019 yang dialokasikan untuk pengembangan sarana prasarana penunjang layanan *medical check up* di rumah sakit Anna Medika Bekasi.

Gedung *medical check up* yang belum memadai

Keterbatasan Sarana Prasarana Penunjang Layanan *medical check up*, hasil pengamatan peneliti ditemukan bahwa pengunjung dan petugas menggunakan tangga menuju unit *medical check up*. Tidak ada lift yang bisa digunakan untuk mengantarkan pengunjung unit *medical check up*. Hal ini merupakan kelemahan dikarenakan terbatasnya sarana atau lift yang dimiliki rumah sakit Anna Medika Bekasi. Penyelenggaraan pelayanan *medical check up* terbagi dalam dua gedung, gedung utama untuk pemeriksaan fisik dan gedung penunjang medik terpisah. Sehingga pasien/pengunjung *medical check up* harus mobilisasi dengan jalan kaki untuk melakukan rangkaian pemeriksaan.

Selain itu gedung penyelenggaraan pelayanan *medical check up* masih bergabung dengan layanan lain yaitu hemodialisa. Hal ini merupakan kelemahan dikarenakan terbatasnya sarana atau gedung yang dimiliki rumah sakit Anna Medika Bekasi. Hal ini merupakan kelemahan dikarenakan terbatasnya sarana atau gedung yang dimiliki rumah sakit Anna Medika Bekasi.

Luas lahan parkir yang terbatas

Luas lahan parkir yang masih terbatas, hasil pengamatan peneliti bahwa luas lahan parkir yang dimiliki rumah sakit Anna Medika Bekasi sangat terbatas. Kendaraan roda empat dan dua baik milik petugas rumah sakit maupun pengunjung yang hilir mudik begitu banyak jumlahnya. Kondisi ini membuat kesan tidak rapi dan tidak nyaman dilihat, secara kualitas dimensi *tangible* dinilai masih kurang. Kondisi ini berdampak

terhadap kepuasan pasien/pengunjung rumah sakit.

Marketing Mix

Internal-eksternal matriks dibuat berdasarkan dua dimensi, yaitu total nilai IFE pada sumbu x dan total nilai EFE pada sumbu y. Pada kedua sumbu, total nilai IFE dan EFE matriks yang diberi bobot 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi yang lemah, 2,0 sampai 2,99 posisi yang sedang dan nilai 3,0 sampai 4,0 posisi yang tinggi. Rumah sakit Anna Medika Bekasi memiliki nilai 2,20 untuk identifikasi faktor internal dan 2,40 untuk identifikasi faktor eksternal. Dengan kedua nilai tersebut rumah sakit Anna Medika Bekasi berada pada sel V, yaitu dalam posisi *hold & maintain*.

Thread Opportunity Weakness Strength (TOWS) matriks adalah alat lanjutan yang digunakan untuk mengembangkan 4 tipe pilihan strategi: *Strengths Opportunities* (SO), *Weaknesses Opportunities* (WO), *Strengths Threats* (ST) dan *Weaknesses Threats* (WT). Kunci keberhasilan penggunaan TOWS matriks adalah mempertemukan faktor kunci internal dan eksternal untuk membentuk sebuah strategi. Strategi *Strengths Opportunities* adalah strategi yang dibuat dengan menggunakan kekuatan internal perusahaan utk mengambil keuntungan dari kesempatan eksternal.

Untuk itu diperlukan langkah-langkah strategis dan konkret sebagai upaya nyata menyebarluaskan informasi keberadaan layanan *medical check up* yang unggul. Adapun upaya sebagai bentuk implementasi dari kegiatan pemasaran, melalui media publikasi yang digunakan oleh pihak marketing rumah sakit untuk menjadi daya tarik dalam memperkenalkan *medical check up* kepada masyarakat sekitar rumah sakit. Media tersebut cukup bervariasi, seperti brosur, spanduk, penyelenggaraan kegiatan seminar, bakti social, begitu pula pemanfaatan media sosial yang dikembangkan oleh tim Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit Anna Medika Bekasi.

Adapun yang menjadi sasaran pemasaran layanan *medical check up* masih terbatas pada

perusahaan-perusahaan sekitar baik milik Pemerintah maupun swasta. Akan tetapi masyarakat luas diharapkan turut menjadi sasaran guna meningkatkan capaian kunjungan individu peserta *medical check up*.

Kesimpulan wawancara mendalam dapat disimpulkan bahwa kendala yang ada seperti tidak ada sosialisasi program pemasaran, 1 informan lagi mengatakan terbatasnya sumber daya manusia, dan 1 informan mengatakan target pemasaran menjadi beban bagian pemasaran.

Alternatif strategi pemasaran sesuai analisis *Thread Opportunity Weakness Strength* dan *Internal-External* Matriks yang disesuaikan dengan misi, sasaran dan strategi yang telah ditetapkan rumah sakit Anna Medika Bekasi didapatkan sebagai berikut:

Mengoptimalkan sarana prasarana yang dimiliki Rumah Sakit Anna Medika Bekasi untuk layanan *Medical Check Up* yang lengkap dan terjangkau.

Pemanfaatan peralatan yang canggih akan memberikan penilaian positif terhadap mutu layanan *medical check up* khususnya dimensi *tangible*/bukti fisik. Adanya pemeriksaan yang lengkap akan memperlancar pelaksanaan *medical check up*. Hal ini akan menumbuhkan kepuasan pelanggan terhadap pelayanan *medical check up* yang tentunya akan berdampak terhadap loyalitas terhadap rumah sakit Anna Medika Bekasi sebagai provider bagi perusahaan maupun pasien individu.

Membuat dan Sosialisasi Standar Operasional Prosedur layanan *Medical Check Up*

Kegiatan yang dapat dilakukan adalah dengan menyusun Standar Operasional Prosedur yang belum ada untuk memperlancar pelayanan, seperti Standar Operasional Prosedur pendaftaran pasien baru/lama pelayanan *medical check up* baik perusahaan/kelompok ataupun individu, standar operasional prosedur pengambilan hasil *medical check up* sehingga pelanggan mendapatkan

kepastian waktu, standar operasional prosedur pemeriksaan visus, buta warna, suhu tubuh, dan treadmill.

Kegiatan yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan sosialisasi melalui rapat/pertemuan yang dilaksanakan secara berkala terkait standar operasional prosedur yang telah ada supaya semua unit terkait di rumah sakit Anna Medika Bekasi yang terlibat dalam pelayanan *medical check up* paham dan bekerja secara profesional dan ramah dalam melayani pelanggan.

Semua petugas di rumah sakit Anna Medika Bekasi dapat memberikan informasi terkait urutan pemeriksaan pelayanan *medical check up*

Membuat Uraian Tugas unit *Medical Check Up* dan Marketing

Kegiatan yang dapat dilakukan adalah dengan membuat uraian tugas organisasi unit *medical check up* dan Bagian Pemasaran terkait peran, tugas, dan fungsi unit *medical check up* dan bagian pemasaran pada saat dilakukan kegiatan yang berkaitan dengan pemasaran produk jasa. Sehingga petugas yang terlibat dalam kegiatan pemasaran *medical check up* bekerja secara profesional dan memahami perannya dalam menginformasikan dan memasarkan produk jasa layanan *medical check up*. Hal ini penting dilakukan untuk menghindari lepas tanggungjawab dan saling mengandalkan dalam pelaksanaan tugas.

Selain itu kegiatan yang dapat dilakukan adalah dengan membuat rencana kerja dan rencana strategi yang merumuskan capaian dari setiap kegiatan pemasaran termasuk waktu pelaksanaan, petugas, sasaran, instrumen/media yang digunakan, dan target yang diharapkan. Hal ini penting untuk menilai keberhasilan dan kinerja individu dan organisasi (dalam hal ini bagian pemasaran) dalam pencapaian kegiatan. Dengan penyusunan rencana kerja ini diharapkan mampu mendorong ide-ide kreatif dan inovatif dalam menarik pelanggan baru khususnya pasien *medical check up* individu.

Sentralisasi layanan *Medical Check Up* di satu gedung yang berpusat di lantai dasar

Mengoptimalkan sarana prasarana yang dimiliki rumah sakit Anna Medika Bekasi melakukan sentralisasi pelayanan pemeriksaan dan penunjang *medical check up* dalam satu gedung/lantai, penyediaan area parkir, ruang tunggu yang nyaman, toilet yang bersih, dan ketersediaan tempat sampah dan hand sanitizer/wastafel.

Mengoptimalkan sumber daya manusia yang handal untuk pengembangan pelayanan *Medical Check Up* termasuk paket layanan pemeriksaan napza dan calon tenaga kerja/pegawai

Dengan sasaran terwujudnya sumber daya manusia yang profesional. Kegiatan yang dapat dilakukan dengan mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada melalui inhouse training atau mengikutsertakan sumber daya manusia dalam pelatihan untuk meningkatkan mutu pelayanan *medical check up* dalam pemeriksaan napza kepada petugas kesehatan di rumah sakit Anna Medika Bekasi.

Menjalin kerjasama dengan perusahaan produsen barang dan jasa baik Pemerintah maupun swasta

Strategi ini merupakan strategi penetrasi pasar, untuk mencapai misi membangun jejaring dan/atau aliansi strategis dengan institusi lain di wilayah Bekasi dan sekitarnya. Dengan sasaran terwujudnya peningkatan pendapatan Rumah Sakit. Kegiatan yang dapat dilakukan menjalin kerjasama dengan dengan perusahaan barang dan jasa (kantor pengembang dan pemasaran perumahan sekitar rumah sakit Anna Medika Bekasi) untuk penyediaan fasilitas dan jasa pelayanan *medical check up* bagi penghuni perumahan.

Kegiatan yang dapat dilakukan menjalin kerjasama dengan perusahaan travel (haji dan umroh) di wilayah Bekasi dan sekitarnya terkait pelayanan *medical check up* untuk penyediaan fasilitas dan jasa pelayanan

medical check up bagi calon jamaah haji/umroh.

Selain itu kegiatan yang dapat dilakukan menjalin lembaga/institusi pendidikan di wilayah Bekasi dan sekitarnya terkait pelayanan *medical check up* melalui pengadaan penyuluhan kesehatan kepada siswa siswi SLTA/ sederajat tentang kesehatan remaja dan materi pentingnya melakukan *medical check up* berkala guna menjaga kesehatan individu dan keluarga.

Kegiatan yang dapat dilakukan menjalin kerjasama dengan fasilitas kesehatan tingkat primer di wilayah Bekasi dan sekitarnya dalam penyelenggaraan pelayanan *medical check up* untuk penyediaan fasilitas dan jasa pelayanan *medical check up* bagi semua kalangan

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya maka didapatkan kesimpulan penelitian Pengembangan Strategi Pemasaran *Medical Check Up* (Mcu) Di Rumah Sakit Anna Medika Bekasi Untuk Meningkatkan Pendapatan yang dilakukan pada bulan Juni 2019 sebagai berikut:

1. Rumah Sakit Anna Medika Bekasi bergerak dalam bidang layanan kesehatan secara paripurna. *Medical Check Up* merupakan layanan yang tidak dijamin oleh BPJS, dalam rangka meningkatkan pendapatan rumah sakit, salah satu strateginya adalah mengambil kebijakan untuk mengoptimalkan layanan *profit center* dengan menjadikan Unit Layanan *Medical Check Up* di persiapkan untuk menjadi salah satu layanan unggulan. Banyaknya jumlah kunjungan otomatis akan meningkatkan *Flow* pendapatan rumah sakit.

Untuk mencapai sasaran tersebut, Rumah Sakit Anna Medika Bekasi telah menetapkan strategi pemasaran berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan rumah sakit yang berada di kuadran 1 yaitu mendukung kebijakan

- pertumbuhan yang agresif karena kudran tersebut menunjukkan situasi yang sangat menguntungkan yaitu Rumah Sakit Anna Medika Bekasi memiliki kekuatan yang cukup untuk memanfaatkan peluang yang ada.
2. Rumah Sakit Anna Medika Bekasi memiliki nilai 2,20 untuk IFE serta 2,40 untuk EFE. Dengan kedua nilai tersebut Rumah Sakit Anna Medika Bekasi berada pada sel V, yaitu dalam posisi *hold & maintain* (Bertahan dan Menjaga) Strategi yang dilakukan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk dengan upaya meningkatkan penjualan dengan memperbaiki atau memodifikasi produk atau jasa yang sudah ada serta meraih pasar yang terkini melalui usaha pemasaran yang gencar.

DAFTAR PUSTAKA

1. Abadi, Arso., dan Fatmasari. 2017. Strategi Pemasaran Pelayanan Rawat Jalan Eksekutif (Poliklinik Nusa Indah) RSUD Tugurejo Semarang. *Jurnal Kesehatan Masyarakat (e-Journal)* Vol. 5, No. 4, Oktober 2017 (ISSN: 2356-3346).
2. Ali, Hasan . 2013. *Marketing dan Kasus-Kasus Pilihan*. Yogyakarta: CAPS (Center For Academic Publishing Service)
3. Azwar. 2010. *Pengantar Administrasi Kesehatan*. Tangerang: Binarupa Aksara.
4. Creswell, John W. 2009. *Research Design Pendekatan Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Penerjemah Achmad Fawaid.
5. David, F.R. 2006. *Manajemen Strategis*. (terjemahan) dalam Pandapotan, Jeffri Agustinus. 2010. *Perencanaan Strategis Pemasaran Untuk Meningkatkan Kunjungan Pasien Unit Rawat Jalan: Studi Kasus RSUD Budhi Asih*. Tesis. Depok: Universitas Indonesia.
6. Departemen Kesehatan Republik Indonesia. 1992. *Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor : 983/Menkes/SK/XI/1992 tentang Pedoman Organisasi Rumah Sakit Umum*
7. Departemen Kesehatan Republik Indonesia. 2009. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009, tentang Rumah Sakit*. Jakarta: Direktorat Jenderal Bina Pelayanan Medik.
8. Departemen Kesehatan Republik Indonesia. 2010. *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 340/MENKES/PER/III/2010 tentang Klasifikasi Rumah Sakit*. Jakarta: Direktorat Jenderal Bina Pelayanan Medik.
9. Divianto. 2012. *Peranan Audit Operasional Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap Di Rumah Sakit (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Bunda Palembang)*. *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi (Jenius)*. 2(2), pp 201- 228.
10. Droeska, Oen. 2010. *General Check Up*. Diakses pada tanggal 06 Maret 2013 dengan situs <http://droenska.com/rawat-jalan/general-check-up>.
11. Dwinanda, Reiny. 2012. *Medical Check Up, Apa Perlunya?*. Diakses pada tanggal 14 Mei 2013 dengan situs <http://KeperluanSkripsiMedicalCheckUp,ApaPerlunyaKlinikPetukanganMedicalCenter.htm>.
12. Garrison, Ray H., Eric W. Noreen. 2000. *Akuntansi Manajerial, Buku 1*,

- Alih Bahasa A. Totok Bidisantoso.*
Jakarta: Salemba Empat.
13. Glenn, et al. 2000. *Anggaran: Perencanaan dan pengendalian Laba, Alih Bahasa: Purwatiningsih, Maudy Marouw, Buku Satu.* Jakarta: Salemba Empat.
 14. Hariyanti, Endri., dan Rosyidah. 2010. *Analisis Strategi Pemasaran Pelayanan Skin Medical Center di RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta.* Kesmas Vol. 4 No. 2, Juni 2010: 76-143. ISSN: 1978-0575.
 15. Hasanbasri, Mubasysyir. 2007. *Pendekatan Sistem Dalam Perencanaan Program Daerah.* Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan Vol. 10, No. 02 Juni 2007.
 16. Hermawan, Agus. 2012. *Komunikasi Pemasaran.* Jakarta: Erlangga.
 17. Hosting, Zinade. 2011. *Pentingnya Medical Check Up.* Diakses pada tanggal 21 Maret 2013 dengan situs <http://www.dokterkuonline.com/index.php/article/26-pentingnya-medical-checkup>.
 18. <https://www.persi.or.id/images/2017/1/itbang/rsindonesia418.pdf>. Diakses 21 Mei 2019 Pukul 22.03 WIB.
 19. Imron, M. dan Munif, A., 2010. *Metodologi Penelitian Bidang Kesehatan, Bahan Ajar untuk Mahasiswa. Cetakan Pertama.* Jakarta: Sagung Seto.
 20. Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. 2014. *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 56 Tahun 2014 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit.*
 21. Kotler, Philip. 2009. *Manajemen Pemasaran Edisi 12.* Jakarta.
 22. Kotler, Philip., dan Armstrong. 2013. *Marketing Management. 15th Edition.* Pearson Prentice Hill
 23. Kotler, Philip., dan Armstrong. 2014. *Marketing Management. 16th Edition.* Pearson Prentice Hill.
 24. Lely, S, Sitio. 2011. *Pentingnya Pemeriksaan Berkala.* Diakses pada tanggal 06 Maret 2013 dengan situs <http://www.rumahsakitmitrakemayoran.com/pentingnya-pemeriksaankesehatan-berkala>.
 25. Moleong, Lexy J. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
 26. Mufidah, Ratna., dan Oktamianti. 2015. *Gambaran Bauran Pemasaran Poliklinik MCU di RSPI Prof. Dr. Sulianti Saroso Jakarta Tahun 2014.* Skripsi. Depok: Universitas Indonesia.
 27. Mullins, John W dan Walker Jr, Orville C. 2013. *Marketing Management: A Strategic Decision-Making Approach, 8th Edition, McGraw-Hill International Edition*
 28. Norpatiwi, AM. V. 2009. *Aspek Value Added Rumah Sakit Sebagai Badan Layanan Umum.* Tanggal Akses 18 April 2010. <http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:ACbnQ9AeIXEJ:www.stieykpn.ac.id/images/artikel/>
 29. Purnamasari, Intan. 2018. *Rancangan Strategi Pemasaran Di Klinik Anugrah Kecamatan Lengkong Dalam Rangka Meningkatkan Jumlah Kunjungan Pasien.* Bandung: Universitas Pasundan.
 30. Purnamasari AH, Nurhayani, hamzah dan Amir. *Hubungan Bauran Pemasaran(Marketing Mix) dengan*

- Kunjungan Pasien di Unit Rawat Jalan RSIA Faisal Maksasar tahun 2011. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Kesehatan*. 2012; 1(1): 40-47.
31. Pandapotan, Jeffri Agustinus. 2010. *Perencanaan Strategis Pemasaran Untuk Meningkatkan Kunjungan Pasien Unit Rawat Jalan: Studi Kasus RSUD Budhi Asih*. Tesis. Depok: Universitas Indonesia.
32. Rahayu, dan Harsinem. 2014. *Peranan Pemeriksaan Hemoglobin A1c Pada Pengelolaan Diabetes Melitus*. *Kalbe-Med*. 220 (41):9.
33. Rahma, Nyayu., dkk. 2014. *Hubungan bauran pemasaran terhadap pemanfaatan instalasi rawat inap RS Pelabuhan Palembang*. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat* Vol. 5 No. 01 Maret 2014.
34. Rangkuti, F. 2009. *Teknik Membuat Rencana Pemasaran Berdasarkan Customer Values dan Analisis Kasus*. Penerbit P.T. Gramedia, Jakarta.
35. Rangkuti, F. 2009. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisinis*. Penerbit P.T. Gramedia, Jakarta.
36. Rangkuti, Freddy; (2004); *Teknik Membedah Kasus Bisnis, Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating dan OCAI*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
37. Subianto, Arie. 2016. *Analisis SWOT Tentang Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Kunjungan Pasien di Klinik Bunda*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta
38. Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif*. Bandung: Alfabeta R&D.
39. Sukoco, Badri M. 2007. *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*. Jakarta: Erlangga.
40. Sumarsono, Sonny. 2003. *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
41. Supardi, S., dan Rustika. 2013. *Buku Ajar: Metodologi Riset Keperawatan*. Jakarta: Trans Info Media.
42. Suryani dan Heriyanto. 2011. *Analisis Implementasi Strategi Pemasaran pada Rumah Sakit Lancang Kuning Pekanbaru*
43. Tjandra. 2006. *Manajemen Administrasi Rumah Sakit Edisi Kedua*. Jakarta: UI Press.
44. Untoro. 2011. *Pengembangan Strategi Pemasaran Rumah Sakit Ketergantungan Obat Jakarta Tahun 2011*. Skripsi. Depok: Universitas Indonesia.
45. Widiyari, Erni. 2009. *Analisis Waktu Pelayanan Resep Pasien Rawat Jalan di Instalasi Farmasi Rumah Sakit Tugu Ibu Depok Tahun 2009*. Skripsi. Depok: Universitas Indonesia.
46. Yunus, Syarifudin. 2010. *Jurnalistik Terapan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
47. Zia, Hanim Khalida., dkk. 2018. *Analisis SWOT sebagai penentu strategi pemasaran pada RS Gigi dan Mulut Baiturrahmah Padang*. <http://jurnal.fk.unand.ac.id>.

