

## STRATEGI PEMASARAN PELAYANAN RAWAT JALAN EKSEKUTIF (POLIKLINIK NUSA INDAH) RSUD TUGUREJO SEMARANG

**Fila Mulia Citra Permata Abadi, Septo Pawelas Arso, Eka Yunila Fatmasari**  
Bagian Administrasi dan Kebijakan Kesehatan, Fakultas Kesehatan Masyarakat  
Universitas Diponegoro  
Email: [filamcpa@gmail.com](mailto:filamcpa@gmail.com)

**Abstract** :Tugurejo Regional General Hospital has an executive outpatient service called Poliklinik Nusa Indah. Where one mission RSUD Tugurejo is to develop excellent service. Based on the above, it is necessary to plan the marketing strategy to improve the utilization of outpatient services. The purpose of this research is to analyze marketing strategy of outpatient service of RSUD Tugurejo Semarang. The type of research used is Exploratory Research with qualitative approach. Data collection using indepth interview method and secondary data with main informant were 5 people and 2 triangulation informant. From research result based on IFE and EFE matrix it is known that Tugurejo Hospital outpatient service is in quadrant I is asgresive strategy, which is a very favorable situation for RSUD Tugurejo especially on executive outpatient service because it has opportunity and strength that can be utilized. The strategy to be used in this condition is to support an aggressive growth policy (growth-oriented strategy). The SWOT matrix alternative strategy is to conduct periodic promotions to private agencies or companies, manufacture and distribute executive outpatient leaflets, conduct marketing planning by looking at the marketing mix, optimizing physician on call systems, improving facilities and service quality, opening access to services for participants BPJS, and evaluate marketing activities. Based on the results of the QSPM Matrix the main marketing strategy that can be applied is to conduct regular promotions to private agencies or companies. Suggestions in this study are to increase cooperation with private agencies, make executive outpatient leaflets, optimize on-call doctor systems, and open access for BPJS participants.

**Keyword:** Executive Outpatient, Marketing Strategic.

### PENDAHULUAN

Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat.<sup>1</sup>Pelayanan rawat jalan eksekutif adalah pemberian pelayanan kesehatan rawat jalan nonreguler di rumah sakit yang diselenggarakan melalui pelayanan dokter spesialis-subspesialis dalam satu fasilitas ruangan terpadu secara

khusus tanpa menginap di rumah sakit dengan sarana dan prasarana di atas standar. Pelayanan rawat jalan eksekutif di rumah sakit hanya diselenggarakan pada rumah sakit kelas A, kelas B, kelas C milik pemerintah pusat, pemerintah daerah dan masyarakat.<sup>2</sup>RSUD Tugurejo adalah rumah sakit umum daerah kelas B pendidikan milik pemerintah provinsi Jawa Tengah.<sup>3</sup>RSUD Tugurejo memiliki pelayanan rawat jalan eksekutif bernama Poliklinik Nusa Indah.

Poliklinik Nusa Indah didirikan pada tahun 2014 untuk menjawab kebutuhan pasien yang meningkat seiring kebijakan JKN dimana RSUD Tugurejo menjadi rumah sakit rujukan, hal ini menyebabkan penumpukan pasien pada rawat jalan reguler sehingga penumpukan pasien tersebut perlu diuraikan. sehingga kunjungan pasien di Poliklinik Nusa Indah menjadi meningkat. Namun pada pertengahan tahun 2015 hingga bulan februari 2017 pihak RSUD Tugurejo menutup akses pelayanan untuk pasien JKN dengan alasan belum adanya peraturan mengenai pelayanan rawat jalan eksekutif bagi pasien JKN, walaupun pada bulan maret 2017 telah ada Peraturan Menteri Kesehatan tentang penyelenggaraan pelayanan rawat jalan eksekutif di rumah sakit.

Menurut Peraturan Menteri Kesehatan No. 11 tahun 2016, pelayanan rawat jalan eksekutif dapat diakses oleh peserta JKN kecuali peserta penerima bantuan iuran dan peserta jaminan kesehatan yang didaftarkan oleh pemerintah daerah, dengan beberapa syarat yaitu memiliki surat rujukan dari fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama, membuat pernyataan mematuhi ketentuan sebagai pasien rawat jalan eksekutif, dan bersedia membayar selisih biaya pelayanan yaitu sebesar Rp. 250.000. Mengingat RSUD Tugurejo merupakan rumah sakit rujukan adanya Poliklinik Nusa Indah dapat menjadi peluang besar yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan utilisasi layanan rawat jalan eksekutif. Namun Poliklinik Nusa Indah RSUD Tugurejo hingga saat ini belum mengikuti peraturan tersebut, dimana semua peserta JKN tidak dapat mengakses layanan

poliklinik nusa indah, hal ini memperlihatkan bahwa Poliklinik Nusa Indah RSUD Tugurejo belum memanfaatkan pasar dengan baik. Pasar adalah orang atau organisasi yang memiliki kebutuhan dan keinginan serta dengan kemampuan dan kemauan untuk membeli. Pemahaman pasar yang tepat dapat menghasilkan spesifikasi pelanggan dan konsumen, dan perumusan sasaran dan strategi pemasaran.<sup>4</sup>

Kegiatan pemasaran menyebabkan produk yang ditawarkan akan lebih baik, mampu meningkatkan pelayanan kesehatan dan kesejahteraan sehingga kebutuhan dan kepuasan pasien terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan pasien maka akan timbul permintaan (demand) untuk pelayanan selanjutnya, dimana hal tersebut merupakan tujuan dari pemasaran yaitu kepuasan pasien dan permintaan.<sup>4</sup> Namun berdasarkan data kunjungan Poliklinik Nusa Indah, utilisasi pelayanan rawat jalan eksekutif di poliklinik nusa indah belum cukup baik, karena masih ada penurunan kunjungan. Angka kunjungan pasien poliklinik nusa indah mengalami peningkatan dan penurunan pada 3 tahun terakhir. Untuk pasien baru pada tahun 2014 sebesar 1355 pasien dan meningkat menjadi 1439 pasien pada tahun 2015 namun mengalami penurunan pada tahun 2016 menjadi 1284 pasien. Untuk pasien lama, pada tahun 2014 sebesar 4921 pasien dan mengalami penurunan menjadi 2946 pada tahun 2015 namun meningkat menjadi 3499 pasien pada tahun 2016.

Salah satu misi RSUD Tugurejo dalam mencapai visi menjadi rumah sakit yang prima, mandiri dan terdepan dalam pelayanan adalah mengembangkan pelayanan unggulan.<sup>3</sup> Poliklinik Nusa Indah

merupakan salah satu pelayanan unggulan yang sedang dikembangkan untuk mencapai visi tersebut. Namun pengembangan untuk layanan rawat jalan eksekutif di Poliklinik Nusa Indah belum maksimal terutama untuk kegiatan pemasaran, dimana menurut kepala divisi customer service berdasarkan survey pendahuluan, pihak RSUD Tugurejo belum membuat strategi pemasaran secara terstruktur atau teoritis, khususnya untuk Poliklinik Nusa Indah. Berdasarkan hal tersebut maka diperlukan pembuatan atau perencanaan strategi pemasaran untuk meningkatkan utilitas layanan dan pengembangan Poliklinik Nusa Indah RSUD Tugurejo.

#### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Exploratory Research* dengan pendekatan kualitatif. Adapun responden yang dijadikan sebagai informan utama adalah koordinator pemasaran pada divisi customer service, kepala bidang keperawatan, kepala ruang Poliklinik Nusa Indah, dokter spesialis dan perawat di Poliklinik Nusa Indah. Dan untuk menguji validitas data, dipilih informan triangulasi yaitu tiga pasien pelayanan rawat jalan eksekutif dengan kriteria inklusi pendidikan minimal SMA dan kondisi memungkinkan untuk melakukan wawancara.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Informan Penelitian

Tabel 1 Karakteristik Informan Penelitian

No	Inisial	Umur	Jenis Kelamin	Pendidikan	Masa Kerja
1	IU 1	36 tahun	L	S2	14 tahun
2	IU 2	56 tahun	P	S2	17 tahun
3	IU 3	46 tahun	P	S1	23 tahun
4	IU 4	58 tahun	P	S2	9 tahun
5	IU 5	27 tahun	P	D3	6 tahun
6	IT 1	35 tahun	L	S1	
7	IT 2	45 tahun	L	S1	

Berdasarkan tabel 1 diatas, diketahui bahwa informan utama memiliki masa kerja diatas 5 tahun dengan pendidikan terakhir yang bervariasi sesuai dengan kompetensi profesi seperti D3, S1, dan S2. Untuk informan triangulasi memiliki pendidikan terakhir S1.

#### Analisis faktor internal

Berdasarkan informasi baik dari informan triangulasi maupun informan utama serta observasi atau pengamatan langsung di lapangan didapatkan faktor-faktor internal yang mempengaruhi pemasaran dan pelayanan rawat jalan eksekutif RSUD Tugurejo Semarang. Analisis variabel pemasaran untuk *produk* terdiri dari pelayanan bersifat *one stop service*, kenyamanan konsultasi dan pemeriksaan, *sistem dokter on call*, pelayanan rawat jalan eksekutif belum dapat diakses oleh pasien BPJS; *price* yaitu harga yang kompetitif; *promotion* terdiri dari pemahanan mengenai pentingnya pemasaran oleh semua orang yang terlibat dalam kegiatan pemasaran. kurang efektifnya promosi yang dilakukan; *place* terdiri dari kenyamanan ruang tunggu, lokasi rumah sakit strategis. Variabel sumber daya manusia yaitu keterbatasan jumlah perawat dimana hanya ada 4 perawat di Poliklinik Nusa Indah yang membantu pemeriksaan. Variabel organisasi

terdiri dari karyawan yang berdedikasi, dan belum adanya divisi khusus atau bagian khusus pemasaran. Dimana ditunjukkan faktor-faktor tersebut dapat menjadi kekuatan maupun ancaman. Tabel 2 Matriks Evaluasi Faktor Internal Pelayanan Rawat Jalan Eksekutif.

Faktor Internal Utama	Bobot	Peringkat	Nilai Tertimbang
<b>Kekuatan</b>			
1. Pemahaman mengenai pentingnya pemasaran oleh semua orang yang terlibat dalam kegiatan pemasaran.	0,10	4	0,40
2. Pelayanan bersifat <i>one stop service</i>	0,10	4	0,40
3. Kenyamanan ruang tunggu	0,05	3	0,15
4. Kenyamanan konsultasi dan pemeriksaan	0,10	4	0,40
5. Harga yang kompetitif	0,10	3	0,30
6. Lokasi rumah sakit yang strategis	0,05	3	0,15
7. Karyawan yang berdedikasi	0,10	3	0,30
<b>Jumlah</b>			2,1
<b>Kelemahan</b>			
1. Belum ada divisi khusus atau bagian pemasaran	0,10	1	0,10
2. Kurang efektifnya promosi yang dilakukan	0,05	2	0,10
3. Sistem dokter on call	0,10	1	0,10
4. Pelayanan rawat jalan eksekutif belum dapat diakses oleh pasien BPJS	0,10	1	0,10
5. Keterbatasan jumlah perawat	0,05	2	0,10
<b>Jumlah</b>			0,5
<b>TOTAL</b>	1,00		2,6

Analisis faktor lingkungan internal pada tabel 2 memperlihatkan bahwa kekuatan utama RSUD Tugurejo khususnya untuk pelayanan rawat jalan eksekutif adalah pemahaman tentang pentingnya pemasaran, pelayanan yang bersifat *one stop service*, dan kenyamanan pemeriksaan atau konsultasi seperti diindikasikan dengan nilai tertimbang 0,40. Dimana total nilai tertimbang sudah berada diatas rata-rata yaitu sebesar 2,6 yang mengindikasikan bahwa RSUD Tugurejo memiliki posisi internal yang kuat atau diatas rata-rata dalam keseluruhan kekuatan internalnya.

#### Analisis faktor eksternal

Analisis faktor eksternal yang berpengaruh terhadap pemasaran dan pelayanan rawat jalan eksekutif berdasarkan beberapa variabel analisis yaitu untuk variabel pesaing terdiri dari lokasi rumah sakit cukup jauh dari pesaing, rumah sakit lain yang memiliki pelayanan rawat jalan eksekutif yang dapat diakses oleh peserta BPJS; mitra kerja yaitu kerjasama dengan instansi atau perusahaan dan kerjasama rujukan; lingkungan demografi yaitu jumlah dan laju penduduk menurun dan alan disepanjang rumah sakit sering mengalami kemacetan; lingkungan ekonomi yaitu pasar sasaran cukup luas; politik dan hukum yaitu peraturan yang berkaitan untuk peningkatan dan pengembangan pelayanan rawat jalan eksekutif, peraturan mengenai hak promosi rumah sakit, dan peraturan tentang akses pelayanan rawat jalan eksekutif bagi peserta BPJS beserta tambahan iur biaya. Dimana berdasarkan faktor – faktor tersebut dapat menjadi peluang dan ancaman bagi RSUD Tugurejo khususnya untuk pelayanan rawat jalan eksekutif di Poliklinik Nusa Indah.

Tabel 3 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Pelayanan Rawat Jalan Eksekutif

Faktor Eksternal Utama	Bobot	Peringkat	Nilai Tertimbang
<b>Peluang</b>			
1. Peraturan yang berkaitan untuk peningkatan dan pengembangan pelayanan rawat jalan eksekutif	0,10	2	0,20
2. Peraturan mengenai hak promosi rumah sakit	0,10	2	0,20
3. Kerjasama dengan instansi atau perusahaan	0,15	4	0,60
4. Kerjasama rujukan	0,10	2	0,20
5. Pasar sasaran cukup luas	0,05	1	0,10
6. Lokasi rumah sakit berada cukup jauh dari pesaing	0,10	2	0,20
<b>Jumlah</b>			1,50
<b>Ancaman</b>			
1. Rumah sakit lain yang memiliki pelayanan rawat jalan eksekutif yang dapat diakses oleh peserta BPJS.	0,15	3	0,45
2. Peraturan tentang akses pelayanan rawat jalan eksekutif bagi peserta BPJS beserta tambahan iur biaya	0,10	3	0,30
3. Jumlah dan laju penduduk menurun	0,05	1	0,05
4. Jalan disepanjang rumah sakit sering mengalami kemacetan	0,10	2	0,20
<b>Jumlah</b>			1,00
<b>TOTAL</b>	1,00		2,5



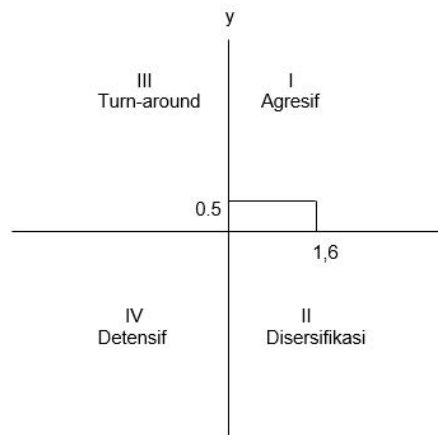
Berdasarkan tabel 3 terlihat bahwa nilai tertimbang 2.5 yang merupakan nilai rata-rata dimana mengindikasikan bahwa rawat jalan eksekutif RSUD Tugurejo Semarang cukup baik dalam merespon peluang dan ancaman yang ada di dalam industrinya.

Berdasarkan matriks IFE dan matriks EFE, diperoleh kekuatan +2.1, kelemahan -0.5, peluang +1.55 dan ancaman -0.95. Untuk mencari titik pada kuadran SWOT, dilakukan penjumlahan sebagai berikut :

$$IFE = (+2.1) + (-0.5) = +1.6$$

$$EFE = (+1.5) + (-1.0) = +0.5$$

Berdasarkan nilai tersebut, IFE +1.6 akan menjadi sumbu x dan EFE +0.5 akan menjadi sumbu y



Gambar 1 Kuadran SWOT Pelayanan Rawat Jalan Eksekutif

Berdasarkan gambar tersebut berada pada kuadran I yaitu strategi agresif, dimana ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan bagi RSUD Tugurejo terutama pada pelayanan rawat jalan eksekutif karena memiliki peluang dan kekuatan yang dapat dimanfaatkan. Strategi yang harus digunakan pada kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*). Dimana *growth strategy* dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru,

menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas.

### Analisis SWOT

Hasil matriks IFE, EFE dan kuadran SWOT digunakan untuk menciptakan beberapa alternatif strategi yang mungkin dapat diterapkan untuk meningkatkan pemasaran pelayanan rawat jalan eksekutif, dimana strategi terdiri dari strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT

Tabel 4 Matriks SWOT Pelayanan Rawat Jalan Eksekutif.

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
<b>Internal</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Pemahaman mengenai pentingnya pemasaran oleh semua orang yang terlibat dalam kegiatan pemasaran.</li> <li>Pelayanan bersifat <i>one stop service</i></li> <li>Kenyamanan ruang tunggu</li> <li>Kenyamanan konsultasi dan pemeriksaan</li> <li>Harga yang kompetitif</li> <li>Lokasi rumah sakit yang strategis</li> <li>Karyawan yang berdedikasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Belum ada divisi khusus atau bagian pemasaran</li> <li>Kurang efektifnya promosi yang dilakukan</li> <li>Sistem dokter on call</li> <li>Pelayanan rawat jalan eksekutif belum dapat diakses oleh pasien BPJS</li> <li>Keterbatasan jumlah perawat</li> </ol>
<b>Eksternal</b>		
<b>Peluang (O)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Peraturan yang berkaitan untuk peningkatan dan pengembangan pelayanan rawat jalan eksekutif</li> <li>Peraturan mengenai hak promosi rumah sakit</li> <li>Kerjasama dengan instansi atau perusahaan</li> <li>Kerjasama rujukan</li> <li>Pasar sasaran cukup luas</li> <li>Lokasi rumah sakit berada cukup jauh dari pesaing</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melakukan promosi berkala kepada instansi atau perusahaan swasta (S2, S5, S6, S7, O2, O3, O4, O5, O6)</li> <li>Pembuatan dan pendistribusian leaflet pelayanan rawat jalan eksekutif (S1, S2, S3, S4, O2, O5)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Melakukan perencanaan pemasaran dengan melihat bauran pemasaran (W1, W2, W4, O1, O6)</li> <li>Mengoptimalkan sistem dokter on call (W3, W5, O1, O3, O4)</li> </ol>
<b>Ancaman (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>Rumah sakit lain yang memiliki pelayanan rawat jalan eksekutif yang dapat diakses oleh peserta BPJS.</li> <li>Peraturan tentang akses pelayanan rawat jalan eksekutif bagi peserta BPJS beserta tambahan iur biaya</li> <li>Jumlah dan laju penduduk menurun</li> <li>Jalan disepanjang rumah sakit sering mengalami kemacetan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan fasilitas dan mutu pelayanan (S2, S3, S4, S5, S7, T1, T4)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Membuka akses pelayanan untuk peserta BPJS (W2, W3, W4, W5, T1, T3, T2)</li> <li>Melakukan evaluasi terhadap kegiatan pemasaran (W1, W2, T4)</li> </ol>

Alternatif – alternatif strategi berdasarkan matriks SWOT yaitu Melakukan promosi berkala kepada instansi atau perusahaan swasta dengan memberikan informasi-informasi terkait pelayanan dan fasilitas unggulan serta fasilitas-fasilitas baru yang dimiliki kepada instansi yang telah memiliki kerjasama maupun instansi yang belum mempunyai kerjasama dengan RSUD Tugurejo seperti asuransi-asuransi swasta, universitas, dan perusahaan khususnya untuk pelayanan rawat jalan eksekutif. Dengan semakin banyaknya kerjasama yang terjalin diharapkan utilitas pelayanan rawat jalan eksekutif akan terus meningkat; pembuatan dan pendistribusian leaflet pelayanan rawat jalan eksekutif dengan membuat leaflet khusus untuk pelayanan rawat jalan eksekutif dengan desain yang menarik dilengkapi dengan gambar-gambar fasilitas dan pelayanan unggulan yang ditawarkan dan mendistribusikan leaflet kepada seluruh pasien dengan cara memberikan leaflet di bagian informasi atau customer service dan bagian kasir sehingga leaflet diharapkan akan sampai dan dibaca oleh pasien; melakukan perencanaan pemasaran dengan melihat bauran pemasaran sehingga diharapkan strategi pemasaran dapat tepat sasaran dan pelaksanaannya dapat berjalan sistematis dan dilakukan pengawasan atau monitoring selama kegiatan pemasaran dari mulai perencanaan hingga pelaksanaan, sehingga nantinya kegiatan evaluasi akan lebih mudah untuk dilakukan; mengoptimalkan sistem dokter on call dengan memastikan bahwa dokter sedang tidak ada tindakan dan akan datang tepat waktu sesuai

dengan jadwal yang sudah diatur dengan pasien dan perawat atau bagian pendaftaran serta meningkatkan koordinasi dengan rawat jalan reguler dan rawat inap tentang jadwal kunjungan atau tindakan dokter untuk meminimalisir dokter tidak datang sesuai jadwal, dapat juga dilakukan perubahan sistem dokter dari on call menjadi on set; meningkatkan fasilitas dan mutu pelayanan dengan menjaga kebersihan, meminimalkan waktu tunggu, melengkapi fasilitas seperti menambah alat-alat baru canggih untuk menunjang pemeriksaan dan tindakan, pengelolaan dan perbaikan gedung seperti perbaikan lift karena hanya 1 lift yang dapat digunakan, akses internet gratis dan tv kabel sehingga pasien akan lebih merasa nyaman, serta penambahan lahan parkir dikarenakan lahan parkir dirasa masih kurang untuk menampung pengunjung rumah sakit; membuka akses pelayanan untuk peserta BPJS dengan dibukanya akses bagi peserta BPJS, dapat menjadi sebuah peluang bagi RSUD Tugurejo untuk meningkatkan

Peluang							
1. Peraturan yang berkaitan untuk peningkatan dan pengembangan pelayanan rawat jalan eksekutif	0,10	1	0,10	2	0,20	3	0,30
2. Peraturan mengenai hak promosi rumah sakit	0,10	3	0,30	4	0,40	2	0,20
3. Kerjasama dengan instansi atau perusahaan	0,15	4	0,60	2	0,30	1	0,15
4. Kerjasama rujukan	0,10	3	0,30	2	0,20	4	0,40
5. Pasar sasaran cukup luas	0,05	1	0,05	2	0,10	3	0,15
6. Lokasi rumah sakit berada cukup jauh dari pesaing	0,05	4	0,20	2	0,10	3	0,15
Ancaman							
1. Rumah sakit lain yang memiliki pelayanan rawat jalan eksekutif yang dapat diakses oleh peserta BPJS.	0,15	3	0,45	2	0,30	4	0,60
2. Peraturan tentang akses pelayanan rawat jalan eksekutif bagi peserta BPJS beserta tambahan tur biaya	0,10	1	0,10	2	0,20	4	0,40
3. Jumlah dan laju penduduk menurun	0,05	2	0,10	3	0,15	1	0,05
4. Jalan disepanjang rumah sakit sering mengalami kemacetan	0,10	2	0,20	1	0,10	3	0,30
<b>TOTAL</b>			<b>5,20</b>		<b>4,7</b>		<b>4,85</b>

utilitas pelayanan rawat jalan eksekutif, dan pasien atau peserta BPJS apabila mendapatkan rujukan dapat memilih dua alternatif yaitu rawat jalan reguler dan rawat jalan eksekutif; Melakukan evaluasi terhadap kegiatan pemasaran dengan melihat

perbandingan utilitas pelayanan sebelum dan sesudah dilakukan suatu kegiatan pemasaran, melakukan survey mengenai leaflet kepada sasaran pemasaran baik pasien atau calon pasien terhadap kegiatan pemasaran yang telah dilakukan rumah sakit.

Berdasarkan tujuh alternatif strategi yang didapatkan dalam SWOT tersebut, dipilih tiga alternatif strategi yang akan dievaluasi pada QSPM yaitu melakukan promosi berkala kepada instansi atau perusahaan swasta, pembuatan dan pendistribusian leaflet pelayanan rawat jalan eksekutif, dan membuka kases pelayanan untuk peserta BPJS. Strategi-strategi tersebut yang akan dievaluasi pada QSPM merupakan strategi yang masih dalam sebuah rangkaian, dimana pada ketiga strategi tersebut sama-sama melakukan kegiatan yang berhubungan dengan luar organisasi.

### Analisis QSPM

Tabel 5 Matriks QSPM Pemasaran Pelayanan Rawat Jalan Eksekutif

ALTERNATIF STRATEGI		1 Melakukan promosi berkala kepada instansi atau perusahaan swasta		2 Pembuatan dan pendistribusian leaflet pelayanan rawat jalan eksekutif		3 Membuka akses pelayanan untuk peserta BPJS	
Faktor – faktor utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<b>Kekuatan</b>							
1. Pemahaman mengenai pentingnya pemasaran oleh semua orang yang terlibat dalam kegiatan pemasaran.	0,10	4	0,40	3	0,30	1	0,10
2. Pelayanan bersifat one stop service	0,10	4	0,40	2	0,20	3	0,30
3. Kenyamanan ruang tunggu	0,05	2	0,10	3	0,15	1	0,10
4. Kenyamanan konsultasi dan pemeriksaan	0,10	3	0,30	4	0,40	2	0,20
5. Harga yang kompetitif	0,10	4	0,40	2	0,20	3	0,30
6. Lokasi rumah sakit yang strategis	0,05	1	0,05	2	0,10	3	0,15
7. Karyawan yang berdedikasi	0,10	2	0,20	3	0,30	1	0,10
<b>Kelemahan</b>							
1. Belum ada divisi khusus atau bagian pemasaran	0,10	3	0,30	2	0,20	1	0,10
2. Kurang efektifnya promosi yang dilakukan	0,05	2	0,10	4	0,20	3	0,15
3. Sistem dokter on call	0,10	3	0,30	2	0,20	1	0,10
4. Pelayanan rawat jalan eksekutif belum dapat diakses oleh pasien BPJS	0,10	2	0,20	3	0,30	4	0,40
5. Keterbatasan jumlah perawat	0,05	3	0,15	2	0,10	1	0,05

Berdasarkan matriks QSPM, strategi pemasaran yang menjadi prioritas utama yang dapat dilakukan rumah sakit dalam meningkatkan utilitas pelayanan rawat jalan eksekutif adalah melakukan promosi berkala kepada instansi atau

perusahaan swasta dimana terlihat dengan nilai *sum total attractive score (STAS)* paling besar yaitu 5.20. Dimana nilai *sum total attractive score (STAS)* menunjukkan strategi yang paling menarik disetiap rangkaian alternatif, skor yang paling tinggi menunjukkan strategi yang lebih menarik, mengingat semua faktor eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi keputusan. Nilai *sum total attractive score (STAS)* berasal dari nilai *attractive score (AS)* yang dijumlahkan atau *Total Attractive Score (TAS)*.<sup>5</sup>Selain itu strategi yang dinilai cukup menarik adalah dengan membuka kases pelayanan untuk peserta BPJS dan pembuatan serta pendistribusian leaflet pelayanan rawat jalan eksekutif.

### KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis SWOT pelayanan rawat jalan eksekutif berada pada kuadran 1 yaitu strategi agresif, dimana didapatkan beberapa alternatif strategi pemasaran pelayanan rawat jalan eksekutif yaitu melakukan promosi berkala kepada instansi atau perusahaan swasta, pembuatan dan pendistribusian leaflet pelayanan rawat jalan eksekutif, melakukan perencanaan pemasaran dengan melihat bauran pemasaran, mengoptimalkan sistem dokter on call, meningkatkan fasilitas dan mutu pelayanan, membuka akses pelayanan untuk peserta BPJS, dan melakukan evaluasi terhadap kegiatan pemasaran.

Berdasarkan hasil matriks QSPM, Strategi pemasaran yang menjadi prioritas utama yang dapat dilakukan RSUD Tugurejo dalam meningkatkan utilitas pelayanan rawat jalan eksekutif adalah meningkatkan kerjasama dengan instansi-instansi atau perusahaan-

perusahaan dengan melakukan promosi secara berkala.

RSUD Tugurejo sebaiknya melakukan pengoptimalan kegiatan pemasaran khususnya untuk pelayanan rawat jalan eksekutif dengan melakukan dan meningkatkan kerjasama dengan instansi swasta, meningkatkan promosi melalui pembuatan leaflet, memastikan dokter harus datang tepat waktu sesuai jadwal kedatangan pasien, mempertimbangkan dibukanya akses pelayanan untuk peserta BPJS.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

1. Presiden Republik Indonesia. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit*. Indonesia; 2009.
2. Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2016 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Rawat Jalan Eksekutif Di Rumah Sakit*. Indonesia; 2016.
3. Gubernur Jawa Tengah. *Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 34 Tahun 2014 Tentang Peraturan Internal Rumah Sakit (Hospital By Laws) Pada Rumah Sakit Umum Daerah Tugurejo Provinsi Jawa Tengah*. Indonesia; 2014.
4. Supriyanto, Ernawati. *Pemasaran Industri Jasa Kesehatan*. Yogyakarta: Andi Offset; 2010.
5. David FR. *Manajemen Strategi: Konsep*. 12th ed. Jakarta: Salemba Empat; 2009.