
STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KLINIK PRATAMA HEALTHY LIFE BANDUNG DALAM MENINGKATKAN JUMLAH KUNJUNGAN

Oleh

Angela Azalia Trisna Putri¹, Erliany Syaodih², Kahar Mulyani³

^{1,2,3} Pascasarjana Adhirajasa Reswara Sanjaya, University, Indonesia

Email: ¹angela.azalia95@gmail.com, ²erliany.syaodih15@gmail.com,

³kahar@ars.ac.id

Article History:

Received: 10-05-2025

Revised: 28-05-2025

Accepted: 13-06-2025

Keywords:

Strategi, Pengembangan
Klinik, SWOT, Jumlah
Kunjungan Pasien

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan usaha Klinik Pratama Healthy Life Bandung dalam upaya meningkatkan jumlah kunjungan pasien. Strategi tersebut disusun berdasarkan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki klinik. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi yang melibatkan manajemen klinik, tenaga medis, dan pasien untuk memperoleh gambaran menyeluruh terkait kondisi internal dan eksternal klinik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Klinik Pratama Healthy Life memiliki kekuatan pada layanan yang beragam, kepemilikan aset sendiri, dan kemitraan dengan BPJS. Kelemahan yang ditemukan adalah keterbatasan fasilitas dan ketergantungan terhadap pasien BPJS. Peluang yang dapat dimanfaatkan termasuk peningkatan pemasaran digital dan kerja sama dengan perusahaan, sedangkan ancaman utama berasal dari persaingan dengan klinik lain dan perubahan regulasi pemerintah. Berdasarkan analisis SWOT, dirumuskan strategi pengembangan usaha berupa peningkatan promosi digital, optimalisasi layanan berbasis teknologi, serta perluasan kerja sama dengan mitra strategis. Strategi-strategi ini diharapkan dapat meningkatkan jumlah kunjungan pasien dan memperkuat daya saing Klinik Pratama Healthy Life Bandung di tengah persaingan industri layanan kesehatan yang semakin kompetitif.

PENDAHULUAN

Klinik Pratama Healthy Life Bandung merupakan fasilitas pelayanan kesehatan tingkat I yang berada di daerah Kota Bandung. Berdasarkan data kunjungan pasien tahun

2020-2024 dan laporan pra penelitian tentang Klinik Pratama Healthy Life Bandung, diketahui bahwa jumlah pasien umum baru mengalami penurunan dalam pada tahun 2022 dan perkembangan kunjungan pasien cenderung stagnan. Maka perlu untuk diteliti dan dilakukan analisis mengenai permasalahan di klinik tersebut agar dapat ditemukan suatu pemecahan masalah dengan *alternative strategy* yang tepat agar dapat membantu klinik untuk berkembang dan maju. Klinik Pratama Healthy Life Bandung harus menghadapi berbagai tantangan di tengah persaingan yang terus meningkat. Klinik ini tidak hanya harus mampu menyediakan layanan kesehatan yang memadai, tetapi juga harus menghadapi berbagai perubahan lingkungan eksternal, termasuk perubahan regulasi pemerintah, perkembangan teknologi kesehatan, dan perubahan preferensi pasien yang semakin memilih layanan berbasis teknologi. Selain itu, masalah internal seperti pengelolaan sumber daya manusia, pemasaran, dan efisiensi operasional juga menjadi faktor penting yang harus diperhatikan. Tanpa adanya strategi pengembangan yang tepat, Klinik Healthy Life Bandung berisiko mengalami stagnasi dalam menghadapi perubahan pasar dan persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang mendalam terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh klinik ini, untuk merumuskan strategi yang mampu mendorong pertumbuhan jangka panjang dan meningkatkan daya saingnya. Pendekatan melalui analisis SWOT dapat menjadi alat yang efektif untuk merumuskan strategi pengembangan yang berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi Klinik Healthy Life Bandung, serta merumuskan strategi pengembangan usaha yang paling sesuai berdasarkan hasil analisis tersebut dalam meningkatkan jumlah kunjungan.

Penelitian ini adalah penelitian secara kualitatif. Dalam penelitian ini dilakukan analisis SWOT Klinik Pratama Healthy Life Bandung. Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor – yaitu faktor-faktor internal yang terdiri dari kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*), serta faktor-faktor eksternal yang terdiri dari peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) - secara sistematis, untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan faktor kekuatan dan peluang, namun secara bersamaan dapat meminimalkan faktor kelemahan dan ancaman tersebut. Perkembangan zaman termasuk *government policy* merupakan faktor lingkungan eksternal, bisa menjadi peluang dan atau sekaligus ancaman, tergantung cara untuk menyikapinya. Era BPJS telah menghasilkan kebijakan pemerintah tentang program universal health coverage 2019 (peraturan.bpk.go.id, 2019), kepesertaan BPJS, kewajiban kerjasama Faskes dan BPJS serta nilai besaran kapitasi BPJS yang diterima Faskes, sehingga semua fasilitas kesehatan harus dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada. Oleh karena itu perlu dipikirkan strategi yang tepat agar usaha pelayanan kesehatan tetap dapat berkembang. Salah satu strategi yang tepat adalah dengan Analisis SWOT. Menurut Dwikayana et al. (2024), strategi pertumbuhan agresif berbasis analisis SWOT efektif digunakan untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien di Klinik B Husada, dengan memanfaatkan kekuatan internal dan peluang eksternal yang ada (Dwikayana, Purwadhi, Wahyudi, & Mubarok, 2024).

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis melakukan penelitian dengan judul “Strategi Pengembangan Usaha Klinik Pratama Healthy Life Bandung Dalam Meningkatkan Jumlah Kunjungan”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif eksploratif. Fokus utamanya adalah menggambarkan fenomena yang terjadi di lapangan secara mendalam melalui pengumpulan dan analisis data primer dan sekunder.

1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Klinik Pratama Healthy Life, Jl. Caringin No.122b, Babakan Ciparay, Kota Bandung, dari September 2024 hingga Maret 2025.

2. Desain Penelitian

- Analisis dilakukan melalui kerangka kerja SWOT yang mencakup:
- Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)
- Matriks EFE (External Factor Evaluation)
- Matriks IE (Internal-External)
- Analisis SWOT untuk merumuskan strategi pengembangan usaha

3. Partisipan Penelitian Terdiri dari:

- Tenaga Medis dan Staf Klinik: Total 33 orang dari berbagai fungsi (dokter, perawat, staf apotek, keuangan, IT, marketing, dll.).
- Pasien Klinik: Responden dari kalangan pasien yang pernah berkunjung ke klinik dalam kurun waktu pengumpulan data.
- Manajemen Klinik: Pemilik sarana, manajer klinik, dan pengambil keputusan strategis lainnya.

4. Teknik Pengumpulan Data Metode pengumpulan data meliputi:

- Wawancara mendalam (semi-terstruktur) dengan pihak manajemen dan staf medis
- Observasi partisipatif terhadap kegiatan klinik
- Kuesioner SWOT yang dibagikan kepada karyawan dan pasien
- Studi dokumentasi terhadap data operasional klinik dan sumber pustaka eksternal

5. Instrumen dan Validasi Data Penggunaan triangulasi metode (wawancara, observasi, dan kuesioner) digunakan untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

6. Variabel dan Pengukuran Variabel utama: *strategi pengembangan usaha klinik*. Indikator meliputi aspek produk, harga, lokasi, promosi, orang, bukti fisik, dan proses (7P marketing mix). Pengukuran dilakukan menggunakan skala penilaian dan metode SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman klinik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis SWOT Klinik Pratama Healthy Life

Analisis ini menunjukkan bahwa Klinik Pratama Healthy Life Bandung memiliki potensi yang kuat dalam memberikan pelayanan kesehatan, tetapi masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki dan dikembangkan untuk meningkatkan daya saing serta jumlah kunjungan pasien. Analisis SWOT Klinik Healthy Life secara rinci dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4. 1 Analisis SWOT Klinik Healthy Life

Kategori	Faktor-Faktor
Strengths (Kekuatan)	1. Kepemilikan aset sendiri (bangunan & peralatan medis). 2. Layanan beragam (dokter umum, gigi, lab, vaksin, khitan, <i>home care</i> , <i>home visit</i>).

Kategori	Faktor-Faktor
	3. Jam operasional lebih panjang (12 jam/hari). 4. Bermitra dengan BPJS sejak 2016. 5. Pelayanan berbasis digital (antrean online, eRM). 6. SDM berkualitas dengan pelatihan rutin. 7. Strategi pemasaran aktif (media sosial, kerja sama perusahaan, CSR). 8. Manajemen keuangan stabil. 9. Sistem pembayaran fleksibel (<i>cash</i> , QRIS, transfer, EDC).
Weaknesses (Kelemahan)	1. Penurunan pasien umum akibat kebijakan wajib KIS. 2. Tidak memiliki dokter spesialis (kategori Pratama). 3. Kapasitas klinik terbatas untuk ekspansi. 4. Antrean panjang di poli gigi. 5. Tidak memiliki IGD. 6. Sumber dana terbatas (hanya dana pribadi & pinjaman bank). 7. Gangguan pada peralatan laboratorium.
Opportunities (Peluang)	1. Peningkatan pemasaran digital (media sosial, iklan online). 2. Kerja sama dengan perusahaan untuk layanan kesehatan karyawan. 3. Program CSR & baksos untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat. 4. Ekspansi ruang manajemen untuk meningkatkan kapasitas layanan. 5. Peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan. 6. Pengembangan layanan berbasis teknologi (sistem manajemen pasien).
Threats (Ancaman)	1. Persaingan dengan klinik lain di Bandung. 2. Ketidakstabilan ekonomi memengaruhi daya beli pasien. 3. Regulasi pemerintah terkait KIS mengurangi pasien umum. 4. Ketergantungan pada BPJS dan risiko perubahan kebijakan. 5. Kendala modal dalam ekspansi klinik. 6. Kekurangan SDM di beberapa divisi (terutama poli gigi).

Sumber: Data Primer Klinik Pratama Healthy Life (2024)

Strategi SO (Strength-Opportunity) - Memanfaatkan Kekuatan untuk Mengambil Peluang:

1. Meningkatkan pemasaran digital melalui media sosial dan influencer kesehatan

Klinik memanfaatkan platform media sosial seperti Instagram, Facebook, dan TikTok untuk berbagi informasi kesehatan, mempromosikan layanan, serta membagikan testimoni pasien guna meningkatkan kepercayaan masyarakat. Selain itu, klinik menjalin kerja sama dengan influencer kesehatan untuk meningkatkan visibilitas dan menarik pasien baru. Untuk memperluas jangkauan, klinik juga menggunakan fitur iklan berbayar sehingga dapat menjangkau target pasar yang lebih luas dan memperkenalkan layanan kesehatan secara lebih efektif.

2. Memanfaatkan kemitraan BPJS untuk kerja sama dengan perusahaan dalam pemeriksaan kesehatan karyawan

Klinik aktif menjalin komunikasi dengan perusahaan di sekitar lokasi untuk menawarkan paket pemeriksaan kesehatan berkala bagi karyawan mereka, guna mendukung kesehatan dan produktivitas tenaga kerja. Selain itu, klinik juga menyediakan layanan konsultasi kesehatan bagi karyawan sebagai bagian dari program kesejahteraan

perusahaan, sehingga mereka dapat memperoleh informasi dan penanganan medis yang tepat. Di sisi lain, klinik terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan bagi peserta BPJS agar lebih efisien tanpa mengurangi kenyamanan serta kepuasan pasien umum, sehingga seluruh lapisan masyarakat dapat merasakan pelayanan kesehatan yang optimal.

3. Mengembangkan layanan berbasis teknologi untuk meningkatkan kenyamanan pasien

Klinik mengimplementasikan layanan *telemedicine* agar pasien dapat berkonsultasi dengan dokter tanpa harus datang langsung, sehingga memberikan kemudahan dan akses yang lebih luas terhadap layanan kesehatan. Selain itu, klinik juga mengembangkan aplikasi reservasi online yang memungkinkan pasien memilih jadwal konsultasi dengan mudah dan mengurangi waktu tunggu. Untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam pelayanan, klinik memanfaatkan rekam medis elektronik, yang tidak hanya mempercepat proses administrasi tetapi juga membantu tenaga medis dalam membuat diagnosis yang lebih tepat dan terintegrasi.

4. Mengadakan program CSR dan bakti sosial untuk meningkatkan citra klinik

Klinik berperan aktif dalam kegiatan sosial dengan menyelenggarakan khitan gratis bagi anak-anak kurang mampu sebagai bentuk kepedulian terhadap kesehatan masyarakat. Selain itu, klinik juga rutin mengadakan penyuluhan kesehatan di komunitas sekitar untuk memberikan edukasi mengenai pola hidup sehat, pencegahan penyakit, dan manfaat vaksinasi guna meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya kesehatan. Dalam menjalankan program-program ini, klinik bekerja sama dengan pemerintah daerah dan berbagai organisasi sosial untuk memperluas jangkauan serta memastikan kegiatan kesehatan masyarakat dapat berjalan dengan efektif dan berkelanjutan.

Strategi WO (Weakness-Opportunity) - Memperbaiki Kelemahan untuk Mengambil Peluang:

1. Mengembangkan izin dan fasilitas klinik untuk menarik dokter spesialis

Klinik berupaya mengembangkan layanan dengan mengajukan izin operasional tambahan agar dapat menyediakan layanan spesialis, seperti penyakit dalam, anak, atau kulit. Untuk mendukung hal ini, klinik juga menambah fasilitas khusus, seperti ruang konsultasi spesialis dan laboratorium yang lebih lengkap, sehingga pemeriksaan dan diagnosis dapat dilakukan dengan lebih akurat. Selain itu, klinik menjalin kerja sama dengan dokter spesialis untuk membuka praktik secara berkala, sehingga pasien dapat memperoleh layanan kesehatan yang lebih komprehensif tanpa harus dirujuk ke fasilitas lain.

2. Melakukan ekspansi ruang untuk meningkatkan kapasitas layanan dan mengurangi antrean di poli gigi

Klinik terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan dengan menambah ruang pemeriksaan gigi serta melengkapi peralatan medis agar proses pemeriksaan dan perawatan dapat berlangsung lebih cepat dan efisien. Selain itu, klinik mengatur ulang alur pasien guna meminimalkan waktu tunggu di ruang tunggu, sehingga kenyamanan pasien tetap terjaga. Untuk mengatasi tingginya jumlah kunjungan, klinik juga mempertimbangkan penambahan cabang atau klinik satelit di lokasi strategis, sehingga

dapat mengurangi kepadatan di klinik utama dan memperluas jangkauan pelayanan kesehatan bagi masyarakat.

3. Mengadakan lebih banyak pelatihan internal dan eksternal bagi tenaga medis

Klinik berkomitmen untuk meningkatkan kualitas tenaga medis dengan menyelenggarakan pelatihan rutin yang berfokus pada pelayanan, komunikasi, dan penanganan pasien agar mereka dapat memberikan layanan yang lebih profesional dan empatik. Selain itu, klinik secara aktif mengirim tenaga medis ke seminar atau lokakarya untuk memperbarui pengetahuan mereka dan mengikuti perkembangan terbaru dalam ilmu kedokteran. Untuk memastikan transfer ilmu yang berkelanjutan, klinik juga mengembangkan program mentoring internal, di mana tenaga medis baru dapat belajar langsung dari senior yang lebih berpengalaman, sehingga tercipta lingkungan kerja yang kolaboratif dan berkualitas.

4. Meningkatkan kerja sama dengan perusahaan dan komunitas untuk mendapatkan tambahan dana pengembangan

Klinik secara proaktif mengajukan proposal kerja sama kepada berbagai perusahaan untuk mendapatkan *sponsorship* dalam kegiatan kesehatan, sehingga dapat mendukung pelaksanaan program kesehatan yang bermanfaat bagi masyarakat. Selain itu, klinik juga menjalin kemitraan dengan komunitas kesehatan guna mengadakan program-program kesehatan bersama yang lebih luas dan berkelanjutan. Untuk memperkuat dukungan finansial, klinik terus mencari peluang hibah atau pendanaan dari organisasi kesehatan, baik di tingkat nasional maupun internasional, agar dapat meningkatkan kualitas layanan dan memperluas jangkauan manfaat bagi masyarakat.

Strategi ST (Strength-Threat) – Memanfaatkan Kekuatan untuk Mengatasi Ancaman:

1. Mengoptimalkan pemasaran aktif melalui media sosial dan Google Review untuk mempertahankan pasien umum

Klinik secara aktif mendorong pasien yang puas untuk memberikan ulasan positif di *Google Review* dan media sosial sebagai upaya membangun reputasi dan meningkatkan kepercayaan masyarakat. Selain itu, klinik mengadakan *giveaway* atau memberikan diskon pada layanan tertentu bagi pasien yang bersedia membagikan testimoni positif, sehingga dapat menarik lebih banyak calon pasien. Untuk memperkuat strategi pemasaran digital, klinik juga menerapkan teknik SEO agar lebih mudah ditemukan melalui pencarian *online*, sehingga informasi mengenai layanan yang tersedia dapat menjangkau lebih banyak orang secara efektif.

2. Mengembangkan skema pembayaran fleksibel agar tetap menarik bagi pasien di tengah kondisi ekonomi yang tidak stabil

Klinik berupaya meningkatkan aksesibilitas layanan kesehatan dengan menyediakan opsi cicilan atau paket layanan kesehatan dengan harga terjangkau, sehingga lebih banyak masyarakat dapat memperoleh perawatan yang mereka butuhkan. Untuk mendukung kemudahan transaksi, klinik juga menjalin kerja sama dengan berbagai *platform* pembayaran digital, memungkinkan pasien melakukan pembayaran dengan lebih praktis dan efisien. Selain itu, klinik memberikan diskon atau promo khusus bagi pasien yang rutin melakukan pemeriksaan berkala sebagai bentuk apresiasi serta dorongan untuk menjaga kesehatan secara preventif.

3. **Mengurangi ketergantungan pada BPJS dengan menargetkan segmen pasien lain melalui paket layanan kesehatan menarik**

Klinik terus berinovasi dalam meningkatkan akses layanan kesehatan dengan mengembangkan paket layanan kesehatan keluarga yang lebih kompetitif, sehingga masyarakat dapat memperoleh perawatan berkualitas dengan biaya yang lebih terjangkau. Selain itu, klinik menawarkan program keanggotaan atau *membership* yang memberikan berbagai keuntungan bagi pasien reguler, seperti diskon khusus atau prioritas dalam layanan. Untuk menjangkau lebih banyak pasien, terutama di luar peserta BPJS, klinik juga menyediakan paket pemeriksaan kesehatan tahunan yang dirancang untuk memberikan kemudahan serta manfaat preventif bagi mereka yang ingin menjaga kesehatan secara berkala.

4. **Meningkatkan efisiensi manajemen keuangan agar lebih adaptif terhadap perubahan regulasi pemerintah**

Klinik secara rutin menganalisis biaya operasional untuk mengidentifikasi potensi pemborosan dan memastikan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya. Untuk meningkatkan transparansi dan kemudahan dalam administrasi keuangan, klinik menerapkan sistem keuangan yang lebih otomatis, sehingga dapat beradaptasi dengan regulasi terbaru serta meminimalkan risiko kesalahan dalam pencatatan. Selain itu, klinik berupaya meningkatkan pendapatan melalui layanan tambahan, seperti pemeriksaan kesehatan bagi perusahaan dan program vaksinasi massal, yang tidak hanya memberikan manfaat bagi masyarakat tetapi juga mendukung keberlanjutan operasional klinik.

Strategi WT (Weakness-Threat) – Meminimalkan Kelemahan dan Menghadapi Ancaman:

1. **Mencari alternatif sumber pendanaan untuk mengatasi keterbatasan dana pengembangan**

Klinik terus berupaya mengembangkan layanan dengan mencari sumber pendanaan yang berkelanjutan, seperti mengajukan pinjaman usaha atau menjalin kerja sama dengan investor yang memiliki minat di bidang kesehatan. Selain itu, klinik juga aktif mencari hibah dari organisasi kesehatan yang mendukung layanan kesehatan primer, sehingga dapat meningkatkan fasilitas dan kualitas pelayanan bagi masyarakat. Untuk mendukung program-program kesehatan tertentu, klinik menyelenggarakan kampanye penggalangan dana yang melibatkan komunitas dan mitra strategis, guna memastikan keberlanjutan inisiatif kesehatan yang bermanfaat bagi banyak orang.

2. **Memperbaiki dan menambah peralatan laboratorium agar tidak terjadi kendala teknis yang menghambat pelayanan**

Klinik secara rutin melakukan audit terhadap peralatan medis guna memastikan semua alat dalam kondisi optimal dan siap digunakan untuk memberikan pelayanan terbaik bagi pasien. Selain itu, klinik mengalokasikan anggaran khusus untuk pembelian alat kesehatan yang lebih modern dan efisien, sehingga dapat meningkatkan akurasi diagnosis dan efektivitas perawatan. Untuk mendukung efisiensi biaya, klinik juga menjalin kerja sama dengan vendor alat kesehatan agar dapat memperoleh peralatan dengan harga yang lebih kompetitif tanpa mengurangi kualitas.

3. **Menyusun strategi layanan khusus agar tetap kompetitif meskipun klinik tidak memiliki IGD**

Klinik terus mengembangkan layanan rawat jalan yang lebih lengkap dengan menghadirkan opsi seperti home visit dan konsultasi mendalam, sehingga pasien dapat memperoleh perawatan yang lebih fleksibel sesuai dengan kebutuhannya. Selain itu, klinik menjalin kerja sama dengan rumah sakit terdekat untuk memastikan pasien yang memerlukan perawatan darurat dapat segera dirujuk dengan prosedur yang cepat dan efisien. Untuk memberikan rasa aman bagi pasien meskipun tanpa fasilitas Instalasi Gawat Darurat (IGD), klinik juga memperkuat layanan konsultasi medis dengan pendekatan yang lebih komprehensif, sehingga pasien tetap mendapatkan penanganan yang tepat dan berkualitas.

4. **Merekrut tambahan tenaga medis atau mengoptimalkan sistem antrean online untuk mengurangi keluhan antrean panjang di poli gigi**

Klinik berupaya meningkatkan efisiensi layanan dengan menambah jumlah dokter gigi agar pasien dapat dilayani lebih cepat dan optimal. Selain itu, klinik mengadopsi sistem reservasi online yang memungkinkan pasien memilih slot waktu kunjungan sesuai dengan kenyamanan mereka, sehingga dapat mengurangi waktu tunggu yang tidak perlu. Untuk semakin meningkatkan kenyamanan, klinik juga menerapkan sistem antrean berbasis nomor digital, yang membantu mengatur alur pasien secara lebih tertib dan mengurangi kepadatan di ruang tunggu, sehingga pengalaman berobat menjadi lebih nyaman dan terorganisir. Analisis SWOT Klinik Pratama Healthy Life dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4. Matrix SWOT Klinik Pratama Healthy Life

SWOT	<i>Strength (Kekuatan)</i>	<i>Weakness (Kelemahan)</i>
	1. Kepemilikan aset sendiri (bangunan & peralatan medis).	1. Penurunan pasien umum akibat kebijakan wajib KIS.
	2. Layanan beragam (dokter umum, gigi, lab, vaksin, khitan, home care, home visit).	2. Tidak memiliki dokter spesialis (kategori Pratama).
	3. Jam operasional lebih panjang (12 jam/hari).	3. Kapasitas klinik terbatas untuk ekspansi.
	4. Bermitra dengan BPJS sejak 2016.	4. Antrean panjang di poli gigi.
	5. Pelayanan berbasis digital (antrean online, eRM).	5. Tidak memiliki IGD.
	6. SDM berkualitas dengan pelatihan rutin.	6. Sumber dana terbatas (hanya dana pribadi & pinjaman bank).
	7. Strategi pemasaran aktif (media sosial, kerja sama perusahaan, CSR).	7. Gangguan pada peralatan laboratorium.
	8. Manajemen keuangan stabil.	
	9. Sistem pembayaran fleksibel (cash, QRIS, transfer, EDC).	

Opportunities (Peluang)	Strategi SO (Strength-Opportunity)	Strategi WO (Weakness-Opportunity)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan pemasaran digital (media sosial, iklan online). 2. Kerja sama dengan perusahaan untuk layanan kesehatan karyawan. 3. Program CSR & baksos untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat. 4. Ekspansi ruang manajemen untuk meningkatkan kapasitas layanan. 5. Peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan. 6. Pengembangan layanan berbasis teknologi (sistem manajemen pasien). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pemasaran digital dengan memanfaatkan media sosial dan kerja sama dengan <i>influencer</i> kesehatan untuk menarik lebih banyak pasien umum. 2. Memanfaatkan kemitraan BPJS untuk menjalin kerja sama dengan perusahaan dalam layanan pemeriksaan kesehatan karyawan. 3. Mengembangkan layanan berbasis teknologi, seperti <i>telemedicine</i> dan aplikasi reservasi <i>online</i>, untuk meningkatkan kenyamanan pasien. 4. Mengadakan program CSR dan baksos (misalnya, khitan gratis dan penyuluhan kesehatan) guna meningkatkan citra klinik di masyarakat. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan izin dan fasilitas klinik untuk mendatangkan dokter spesialis, sehingga layanan semakin beragam. 2. Melakukan ekspansi ruang untuk meningkatkan kapasitas layanan dan mengurangi antrean di poli gigi. 3. Mengadakan lebih banyak pelatihan internal dan eksternal bagi tenaga medis guna meningkatkan kualitas layanan. Meningkatkan kerja sama dengan perusahaan dan komunitas untuk mendapatkan tambahan dana dalam pengembangan klinik
Threats (Ancaman)	Strategi ST (Strength-Threat)	Strategi WT (Weakness-Threat)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan dengan klinik lain di Bandung. 2. Ketidakstabilan ekonomi memengaruhi daya beli pasien. 3. Regulasi pemerintah terkait KIS mengurangi pasien umum. 4. Ketergantungan pada BPJS dan risiko perubahan kebijakan. 5. Kendala modal dalam ekspansi klinik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimalkan strategi pemasaran aktif (media sosial dan <i>Google Review</i>) untuk mempertahankan pasien umum di tengah persaingan klinik lain. 2. Mengembangkan skema pembayaran fleksibel agar tetap menarik bagi pasien meskipun kondisi ekonomi tidak stabil. 3. Mengurangi ketergantungan pada BPJS dengan menargetkan segmen pasien lain melalui paket layanan kesehatan yang menarik. 4. Meningkatkan efisiensi manajemen keuangan agar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mencari alternatif sumber pendanaan, seperti investor atau kemitraan strategis, untuk mengatasi keterbatasan dana pengembangan. 2. Memperbaiki dan menambah peralatan laboratorium agar tidak terjadi kendala teknis yang menghambat pelayanan. 3. Menyusun strategi layanan khusus agar tetap kompetitif meskipun klinik tidak memiliki IGD. 4. Merekrut tambahan tenaga medis atau mengoptimalkan sistem antrean online untuk mengurangi keluhan terkait antrean panjang di poli gigi.

- | | |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 6. Kekurangan SDM di beberapa divisi (terutama poli gigi). | dapat lebih adaptif terhadap perubahan regulasi pemerintah |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|

Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Mengevaluasi faktor-faktor eksternal yang memengaruhi kinerja organisasi. Dalam konteks Klinik Pratama Healthy Life Bandung, matriks ini membantu mengidentifikasi dan memprioritaskan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) di lingkungan eksternal yang dapat berdampak pada pengembangan usaha klinik. Faktor eksternal dapat dilihat secara detail pada Tabel 4.5.

Tabel 2 Faktor Eksternal Klinik Pratama Healthy Life

No.	Faktor Eksternal	Bobot (1- Rating (1-5) Skor		
		5)	4)	
Peluang (<i>Opportunities</i>)				
1	Peningkatan pemasaran digital (media sosial, iklan online)	0.15	4	0.60
2	Kerja sama dengan perusahaan untuk layanan kesehatan karyawan	0.10	3	0.30
3	Program CSR & bakti sosial untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat	0.10	3	0.30
4	Ekspansi ruang manajemen untuk meningkatkan kapasitas layanan	0.10	3	0.30
5	Peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan	0.10	3	0.30
Ancaman (<i>Threats</i>)				
1	Persaingan dengan klinik lain di Bandung	0.15	2	0.30
2	Ketidakstabilan ekonomi memengaruhi daya beli pasien	0.10	2	0.20
3	Regulasi pemerintah terkait KIS mengurangi pasien umum	0.10	2	0.20
4	Ketergantungan pada BPJS dan risiko perubahan kebijakan	0.10	2	0.20
Total	1.00		2.70	

Keterangan:

Rating: 1 = Tidak responsif, 2 = Cukup responsif, 3 = Responsif, 4 = Sangat responsif. Skor Total: 2.70 (Klinik cukup responsif terhadap faktor eksternal, tetapi masih perlu peningkatan dalam menghadapi ancaman).

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*)

Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) merupakan alat analisis strategis yang berfungsi untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) internal organisasi. Dalam konteks Klinik Pratama Healthy Life Bandung, matriks IFE ini disusun untuk mengaudit kapabilitas internal klinik secara komprehensif guna mendukung pengambilan keputusan strategis, yang dapat dilihat pada tabel 4.6.

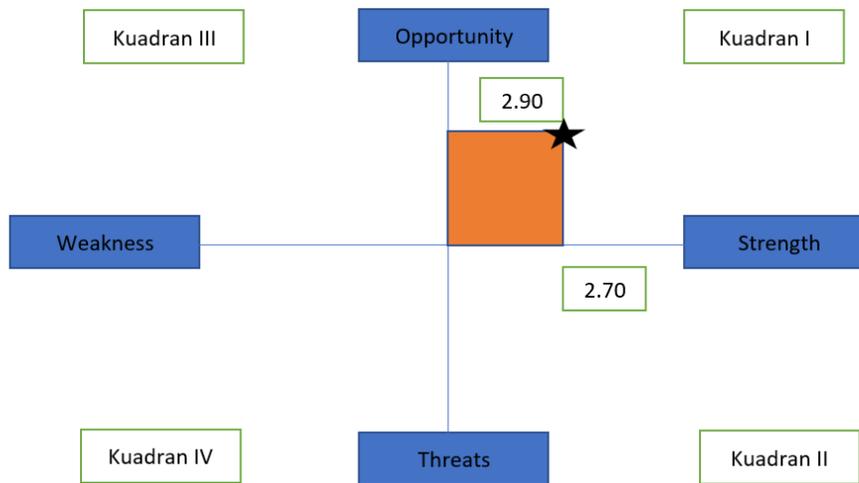
Tabel 3 Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

No.	Faktor Internal	Bobot (1-5)	Rating (1-4)	Skor
Kekuatan (Strengths)				
1	Kepemilikan aset sendiri (bangunan & peralatan medis)	0.15	4	0.60
2	Layanan beragam (dokter umum, gigi, lab, <i>home care</i> , dll.)	0.15	4	0.60
3	Bermitra dengan BPJS sejak 2016	0.10	3	0.30
4	Pelayanan berbasis digital (antrean <i>online</i> , rekam medis elektronik)	0.10	3	0.30
5	SDM berkualitas dengan pelatihan rutin	0.10	3	0.30
Kelemahan (Weaknesses)				
1	Penurunan pasien umum akibat kebijakan wajib KIS	0.10	2	0.20
2	Tidak memiliki dokter spesialis	0.10	2	0.20
3	Kapasitas klinik terbatas untuk ekspansi	0.10	2	0.20
4	Antrean panjang di poli gigi	0.10	2	0.20
Total	1.00		2.90	

Keterangan:

Rating: 1 = Lemah, 2 = Cukup, 3 = Kuat, 4 = Sangat Kuat. **Skor Total:** 2.90 (Klinik memiliki kekuatan internal yang baik, tetapi perlu memperbaiki kelemahan seperti kapasitas dan layanan spesialis).

Interpretasi skor EFE (2.70): Klinik perlu lebih responsif terhadap ancaman eksternal seperti persaingan dan perubahan regulasi. Sedangkan skor **IFE (2.90):** Klinik memiliki fondasi internal yang kuat, tetapi harus mengatasi kelemahan untuk meningkatkan daya saing. **Rekomendasi untuk Klinik,** fokus pada strategi SO (*Strengths-Opportunities*) untuk memaksimalkan peluang dan memperbaiki kelemahan. Berdasarkan analisis SWOT terletak pada kuadran I, dimana klinik pratama Healthy Life Klinik berada dalam **posisi tumbuh dan membangun (grow and build)**. Artinya, klinik memiliki **kekuatan internal yang cukup baik** (ditunjukkan oleh skor IFE 2.90). Klinik juga berada di lingkungan eksternal yang **cukup menjanjikan** atau ada banyak **peluang** (skor EFE 2.70). Klinik **siap berkembang** dan memiliki kapasitas untuk **memanfaatkan peluang** pasar sambil **mengandalkan kekuatan internal** yang dimiliki yang dapat dilihat pada Gambar.4.2



Gambar 4. Diagram Analisis SWOT Klinik Pratama Healthy Life

Prioritas Strategi Pengembangan Yang Diidentifikasi Untuk Klinik Pratama Healthy Life Bandung

Daerah sekitar Jl. Caringin Bandung merupakan Kawasan padat penduduk yang tersusun atas pemukiman, tempat kerja, dan beberapa pabrik di sekitarnya. Sebagian penduduk sekitarnya merupakan kalangan menengah ke bawah. Melihat kebutuhan masyarakat akan fasilitas pelayanan Kesehatan dan pemilik yang berprofesi sebagai tenaga kesehatan di daerah tersebut, didirikan Klinik Pratama Healthy Life Pada Tahun 2013 yang sekarang Klinik Pratama Healthy Life berlokasi di Jl. Caringin no. 122B Bandung. Dengan visi misi pelayanan kesehatan masyarakat yang berkualitas profesional dengan biaya terjangkau klinik "Healthy Life" yang berorientasi kepada kesehatan masyarakat dengan pelayanan yang baik dan paripurna. Sejarah klinik dapat dilihat pada Gambar 4.3.



Gambar 4. 1 Sejarah Singkat Usaha Klinik Pratama Healthy Life Bandung
 Sumber: Data Primer Klinik Pratama Healthy Life (2024)

Strategi Pemasaran Klinik Pratama Healthy Life Bandung dengan Pendekatan Bauran Pemasaran (Marketing Mix) 7P

Dalam upaya meningkatkan daya saing dan memperluas jangkauan layanan, Klinik Pratama *Healthy Life* Bandung menerapkan strategi pemasaran berbasis **Marketing Mix 7P**, yang mencakup **Product, Price, Place, Promotion, People, Process, dan Physical Evidence**. Strategi ini bertujuan untuk mengoptimalkan kualitas layanan, meningkatkan kepuasan pasien, serta memperkuat citra klinik di tengah persaingan industri kesehatan yang semakin kompetitif.

Dari aspek **Product (produk/layanan)**, klinik menyediakan berbagai layanan kesehatan, mulai dari pemeriksaan kesehatan umum, layanan dokter spesialis, perawatan gigi, vaksinasi, hingga layanan kesehatan ibu dan anak. Selain itu, klinik juga mengembangkan layanan berbasis teknologi seperti *telemedicine*, rekam medis elektronik, dan sistem reservasi online untuk meningkatkan kenyamanan pasien. Program *Corporate Social Responsibility (CSR)*, seperti bakti sosial dan penyuluhan kesehatan, juga menjadi bagian dari strategi klinik untuk memperkuat keterlibatan dengan masyarakat.

Strategi **Price (harga)** yang diterapkan berfokus pada skema harga yang kompetitif, paket layanan kesehatan yang lebih ekonomis, serta kemudahan dalam pembayaran. Klinik menawarkan paket pemeriksaan kesehatan dengan harga lebih hemat, diskon bagi pasien loyal, dan program *referral* sebagai bentuk apresiasi bagi pasien yang merekomendasikan layanan klinik. Selain itu, klinik juga bekerja sama dengan BPJS Kesehatan dan asuransi swasta untuk memberikan opsi pembayaran yang lebih fleksibel bagi pasien.

Dari sisi **Place (lokasi dan distribusi layanan)**, Klinik Pratama Healthy Life Bandung memilih lokasi yang strategis dan mudah diakses oleh masyarakat, termasuk menyediakan area parkir yang memadai. Klinik juga mengembangkan sistem layanan berbasis digital melalui platform *telemedicine* dan reservasi *online* guna memperluas jangkauan pasien. Selain itu, kerja sama dengan perusahaan dalam penyediaan layanan kesehatan karyawan dan rencana ekspansi layanan *homecare* menjadi strategi tambahan untuk menjangkau lebih banyak pasien.

Dalam aspek **Promotion (promosi dan pemasaran)**, klinik memanfaatkan berbagai strategi pemasaran, baik secara digital maupun konvensional. Pemanfaatan media sosial seperti Instagram, Facebook, dan TikTok digunakan untuk edukasi kesehatan serta promosi layanan klinik, didukung dengan iklan berbayar seperti *Google Ads* dan *Facebook Ads* untuk meningkatkan visibilitas. Klinik juga mengoptimalkan *Google My Business* agar lebih mudah ditemukan oleh pasien melalui pencarian *online*. Sementara itu, secara *offline*, promosi dilakukan melalui penyebaran brosur, kerja sama dengan komunitas dan perusahaan, serta penyelenggaraan seminar kesehatan gratis sebagai bentuk edukasi kepada masyarakat. *Personal selling* menyangkut kemampuan interpersonal untuk melakukan promosi langsung pada pasien. Oleh karena tanggung jawab pemasaran bukanlah tanggung jawab individu, melainkan tanggung jawab bersama, maka kemampuan *personal selling* pun harus dimiliki oleh seluruh karyawan. Kompetensi ini dapat ditingkatkan dengan pendidikan dan pelatihan karyawan. Metode *Customer service*, seluruh karyawan yang akan berhubungan atau memberikan pelayanan pada pasien dapat berperan dalam kegiatan promosi. Kegiatan *cross selling* dan juga *up selling* harus sudah menjadi budaya. *Cross selling* adalah program penjualan yang dilakukan bukan oleh tim terkait, semisal seorang *customer service*

menawarkan penjualan produk dan jasa lainnya yang terkait dengan apa yang sudah dimiliki oleh pelanggan, di mana ini seharusnya menjadi tugas dan tanggung jawab tim pemasaran. *Up selling* merupakan program penjualan untuk menawarkan produk dan jasa yang lebih baik atau lebih baru (*up to date*). Faktor-faktor yang perlu dipahami dalam proses *cross* dan juga *up selling* ini, ialah kepuasan pelanggan terhadap pelayanan sebelumnya, sejauh mana produk dan pelayanan tambahan ini memenuhi kebutuhan pelanggan dan harga yang ditawarkan. Dalam proses penjualan produk baru, harus dipahami faktor yang mempengaruhi pelanggan bersedia untuk melakukan pembelian produk atau jasa tambahan, yaitu fokus pada kebutuhan setiap pelanggan dan tidak memaksakan suatu produk pada mereka, menyelesaikan masalah pelanggan sebelum berbicara tentang produk lainnya dan mendeskripsikan produk-produk tambahan yang ada beserta dengan manfaatnya. *Advertising* memegang peranan penting dalam memberikan informasi pelayanan, berupa pembuatan brosur, *flyer*, pemasangan *banner*, dan juga spanduk. Media-media tersebut merupakan media yang baik untuk *advertising*. Yang perlu diperhatikan adalah pembuatan tampilan yang menarik dan *eye catching*. Kegiatan *telemarketing* juga bisa dilakukan seperti pengiriman SMS yang bersifat personal (seperti halnya selamat ulang tahun, selamat atas kelahiran anak dan lain-lain) dan tampilan klinik dalam website dilengkapi dengan *promotional gimmick*. *Promotional gimmick* adalah strategi untuk menarik calon pasien. Adapun *promotional gimmick* yang dapat ditampilkan dalam website adalah kelebihan atau keunggulan pelayanan yang ditawarkan dan dikemas dalam tampilan yang menarik, seperti foto pasien yang sedang mendapat minuman dan makanan ringan gratis, adanya wifi, pelayanan dokter, dan lain sebagainya. *Sales promotion* yaitu staf *marketing* eksternal dengan kegiatan berupa penyuluhan pada masyarakat di perumahan sekitar. Target pasar ditetapkan di wilayah Kecamatan Babakan Ciparay. Selain itu, promosi pada perusahaan/asuransi penjamin juga harus ditingkatkan dengan lebih mengarahkan dan juga menjelaskan tentang kelebihan yang dimiliki Klinik Healthy Life beserta dengan target pasien yang diharapkan, terutama di level manajer, sehingga pihak-pihak penjamin dapat turut membantu memasarkan Klinik Healthy Life pada sasaran yang tepat. Promosi *Word of mouth by customer* perlu diperhatikan terutama hal-hal yang bersifat positif. Sesuai dengan hasil survei yang telah menunjukkan bahwa sumber informasi terbanyak adalah teman/keluarga. Hal ini dapat ditingkatkan dengan terus memperbaiki kualitas layanan dan memberikan *service* khusus bagi pasien yang loyal.

Aspek **People (sumber daya manusia/tenaga medis)** berperan penting dalam menjaga kualitas layanan. Klinik memastikan bahwa tenaga medis dan stafnya memiliki kompetensi yang memadai dengan memberikan pelatihan rutin serta menerapkan standar pelayanan prima. Keberadaan *customer service* yang responsif juga menjadi faktor utama dalam meningkatkan kepuasan pasien. Untuk menjaga motivasi tenaga medis, klinik menyediakan insentif dan bonus bagi staf yang menunjukkan kinerja terbaik.

Dalam **Process (proses pelayanan kesehatan)**, klinik menerapkan digitalisasi layanan untuk meningkatkan efisiensi, seperti penggunaan sistem antrean *online* dan rekam medis elektronik guna mempercepat administrasi dan mengurangi waktu tunggu pasien. Klinik juga mengoptimalkan alur pelayanan dengan menyediakan jalur prioritas bagi pasien tertentu serta meningkatkan koordinasi antara tenaga medis untuk memastikan pelayanan yang lebih cepat dan akurat.

Terakhir, dalam aspek **Physical Evidence (bukti fisik/lingkungan klinik)**, Klinik Pratama Healthy Life Bandung memastikan kenyamanan pasien dengan menghadirkan fasilitas klinik yang modern dan higienis. Ruang tunggu dilengkapi dengan fasilitas seperti *Wi-Fi* dan TV untuk memberikan pengalaman yang lebih baik bagi pasien. Selain itu, desain interior klinik menggunakan warna dan elemen yang memberikan kesan tenang dan profesional. Identitas klinik, seperti logo, seragam tenaga medis, dan tata letak ruangan, dirancang agar mencerminkan citra yang kredibel dan terpercaya.

Dengan menerapkan strategi **Marketing Mix 7P**, Klinik Pratama Healthy Life Bandung dapat meningkatkan daya saingnya dalam industri layanan kesehatan. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada peningkatan kualitas layanan dan efisiensi operasional, tetapi juga memastikan bahwa klinik dapat memenuhi kebutuhan pasien secara optimal. Melalui kombinasi inovasi teknologi, pemasaran yang efektif, serta pelayanan yang prima, klinik diharapkan dapat terus berkembang dan menjadi pilihan utama masyarakat dalam mendapatkan layanan kesehatan yang berkualitas. Program kerja klinik pratama Healthy Life pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 Program Kerja Klinik Pratama Healthy Life Lanjutan

No.	Kata Kunci	Rencana Aksi
1.	Terkemuka di wilayah cakupannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pasien mengenal Klinik Healthy Life dengan baik. 2. Memperkuat <i>marketing</i> internal. 3. Membuat kegiatan <i>marketing</i> eksternal yang lebih terstruktur.
2.	Mampu bersaing	Membuat produk baru sesuai kebutuhan pasar.
3.	Unggulan pelayanan	Rekrutmen dokter spesialis yang mendukung pelayanan
4.	Mutu pelayanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan mutu pelayanan terutama yang berhubungan dengan loyalitas pasien. 2. Alasan pasien memilih berobat di Klinik Healthy Life karena faktor pelayanan. 3. Loyalitas pasien.
5.	Pendidikan dan pelatihan karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pendidikan dan pelatihan bagi seluruh karyawan sehingga terbentuk karyawan yang kompeten. 2. Melakukan evaluasi secara terus-menerus terhadap karyawan yang sudah memperoleh pendidikan dan pelatihan untuk melihat keberhasilan program tersebut.
6.	Pengolahan yang efektif dan efisien	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan jumlah kunjungan pasien sehingga meningkatkan perolehan pendapatan. 2. Mengendalikan biaya operasional.

Sumber: Data Primer Klinik Pratama Healthy Life (2024)

Pembahasan

Berdasarkan Analisis SWOT yang di peroleh dalam penelitian ini:

Strengths (Kekuatan)

1. **Kepemilikan Aset:** Bangunan dan peralatan medis sepenuhnya dimiliki sendiri, sehingga tidak ada beban biaya sewa.
2. **Layanan yang Beragam:** Menyediakan layanan dokter umum, dokter gigi, laboratorium, vaksinasi, khitan, *home care*, dan *home visit*.
3. **Jam Operasional Panjang:** Klinik buka hingga 12 jam per hari, lebih lama dibandingkan kompetitor yang rata-rata hanya 8 jam.

4. **Kemitraan dengan BPJS:** Klinik telah bermitra dengan BPJS sejak 2016, memberikan akses layanan kepada lebih banyak pasien.
5. **Pelayanan Berbasis Digital:** Menggunakan sistem antrean online dan eRM (INFOKES eClinic) sesuai dengan ketentuan Kemenkes.
6. **Kualitas SDM yang Baik:** Tenaga medis mendapatkan pelatihan rutin dan mengikuti perkembangan ilmu kesehatan.
7. **Strategi Pemasaran Aktif:** Menggunakan media sosial (Instagram, TikTok, *Google Review*) serta kerja sama dengan perusahaan dan program CSR.
8. **Manajemen Keuangan Stabil:** Klinik mampu membiayai operasionalnya dari pendapatan pasien umum dan BPJS tanpa dukungan investor.
9. **Sistem Pembayaran Fleksibel:** Menerima pembayaran melalui *cash*, QRIS, transfer bank, dan EDC.

Weaknesses (Kelemahan)

1. **Penurunan Kunjungan Pasien Umum:** Akibat kebijakan pemerintah yang mewajibkan penggunaan KIS.
2. **Keterbatasan Dokter Spesialis:** Belum memiliki dokter spesialis karena izin klinik masih dalam kategori Pratama.
3. **Kapasitas Klinik yang Terbatas:** Rencana ekspansi terkendala oleh keterbatasan ruang.
4. **Antrian di Poli Gigi:** Terdapat keluhan dari pasien terkait keterbatasan pelayanan di poli gigi.
5. **Tidak Memiliki IGD:** Klinik tidak menyediakan layanan gawat darurat, sehingga harus merujuk pasien ke fasilitas lain.
6. **Sumber Dana Terbatas:** Pengembangan klinik hanya mengandalkan dana pribadi dan pinjaman bank jika diperlukan.
7. **Gangguan pada Peralatan Laboratorium:** Kadang terjadi kendala teknis yang menghambat pelayanan laboratorium.

Opportunities (Peluang)

1. **Peningkatan Pemasaran Digital:** Pemanfaatan media sosial untuk menjangkau lebih banyak pasien potensial.
2. **Kerja Sama dengan Perusahaan:** Memperluas jangkauan layanan dengan menjalin kerja sama dengan perusahaan untuk pemeriksaan kesehatan karyawan.
3. **Program CSR dan Baksos:** Mengadakan program sosial seperti khitan gratis dan penyuluhan kesehatan untuk menarik lebih banyak pasien.
4. **Ekspansi Ruang Manajemen:** Memisahkan kantor manajemen dan area layanan klinik agar kapasitas layanan dapat ditingkatkan.
5. **Peningkatan Kompetensi SDM:** Mengadakan lebih banyak pelatihan internal dan eksternal untuk meningkatkan kualitas pelayanan.
6. **Peningkatan Layanan Berbasis Teknologi:** Mengembangkan sistem manajemen pasien yang lebih terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi pelayanan.

Threats (Ancaman)

1. **Persaingan dengan Klinik Lain:** Banyak klinik lain di sekitar Bandung yang juga menawarkan layanan serupa.
2. **Ketidakstabilan Ekonomi:** Kondisi ekonomi yang kurang stabil dapat mengurangi daya beli masyarakat untuk layanan kesehatan berbayar.

3. **Regulasi Pemerintah:** Kebijakan wajib KIS mengurangi jumlah pasien umum yang berkunjung ke klinik.
4. **Ketertanggung pada BPJS:** Jika ada perubahan kebijakan atau kendala klaim BPJS, dapat berdampak pada keuangan klinik.
5. **Kendala dalam Pengembangan Klinik:** Proses ekspansi membutuhkan modal besar yang dapat menjadi hambatan jika tidak tersedia dana tambahan.
6. **Kurangnya SDM dalam Beberapa Aspek:** Beberapa divisi masih mengalami keterbatasan tenaga medis, seperti antrean panjang di poli gigi.

Dengan mengidentifikasi berbagai permasalahan yang mempengaruhi jumlah kunjungan pasien, penelitian ini dapat lebih terarah dalam menganalisis faktor-faktor yang berperan serta merumuskan strategi yang efektif untuk meningkatkan kunjungan ke Klinik Pratama Healthy Life Bandung. Salah satu pendekatan utama yang dapat diterapkan adalah optimalisasi pemasaran digital, dengan memperkuat promosi melalui media sosial menggunakan konten edukatif dan testimoni pasien, serta memanfaatkan iklan berbayar di platform digital untuk menjangkau lebih banyak calon pasien. Selain itu, diversifikasi layanan juga menjadi strategi penting, misalnya dengan menambah layanan spesialisasi tertentu melalui kerja sama dengan dokter spesialis sebagai konsultan, serta meningkatkan layanan *home visit* agar dapat menjangkau pasien yang mengalami keterbatasan akses ke klinik. Dari segi peningkatan kualitas pelayanan, klinik dapat mengurangi waktu tunggu pasien dengan menerapkan sistem antrean yang lebih efisien serta mengatasi keluhan di poli gigi dengan menambah jadwal atau tenaga medis jika memungkinkan. Lebih lanjut, peningkatan kemitraan dan kerja sama juga menjadi langkah strategis dengan menggandeng lebih banyak perusahaan untuk menyediakan layanan pemeriksaan kesehatan karyawan serta mengadakan program CSR secara berkala guna menarik minat masyarakat terhadap layanan klinik. Selain itu, pengelolaan keuangan yang lebih optimal dapat dilakukan dengan mencari sumber pendanaan alternatif, seperti investor atau hibah kesehatan, untuk mendukung ekspansi layanan, serta mengoptimalkan sistem klaim BPJS agar arus kas klinik tetap stabil dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Klinik Pratama Healthy Life Bandung memiliki potensi besar untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien melalui pemanfaatan kekuatan internal seperti layanan terpadu, kemitraan BPJS, dan teknologi digital, serta peluang eksternal seperti tren digitalisasi dan kemitraan strategis. Strategi pengembangan yang dirumuskan melalui analisis SWOT mencakup optimalisasi layanan, perluasan pemasaran digital, diversifikasi layanan, dan peningkatan kualitas SDM. Meskipun terdapat tantangan berupa keterbatasan dana, resistensi terhadap layanan digital, dan perubahan regulasi, strategi yang diterapkan dapat meningkatkan daya saing klinik dalam jangka pendek dan memperkuat posisinya sebagai penyedia layanan kesehatan yang inovatif dan adaptif dalam jangka panjang. Keberhasilan strategi sangat bergantung pada keterlibatan aktif seluruh elemen klinik serta kemampuan untuk terus berinovasi dan menyesuaikan diri dengan dinamika industri kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] ACHE. (2021). Leadership and Organizational Performance in Healthcare Management. USA: American College of Healthcare Executives.
- [2] ACHE. (2020). Hospital Performance Improvement Through Periodic Evaluations. USA: American College of Healthcare Executives.
- [3] Andriani, R., Agung, I. W., Hidayat, D., & Purwadhi, P. (2023). Kepemimpinan & Kewirausahaan Pada Era Digital. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- [4] Arifin, Z. (2020). Pengelolaan Teknologi Informasi pada Klinik Pratama di Era Digital. Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia, 8(1), 45-53.
- [5] ARSINDO. (2021). Laporan Keuangan Rumah Sakit: Tantangan dan Solusi. Jakarta: Asosiasi Rumah Sakit Indonesia.
- [6] ARSSI. (2021). Laporan Tantangan Rumah Sakit dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Asosiasi Rumah Sakit Swasta Indonesia.
- [7] Berry, L., & Parasuraman, A. (2023). Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations. 2nd edition. Free Press.
- [8] BPJS. (2020). Statistik Rumah Sakit di Indonesia. Jakarta: BPJS.
- [9] BPK. (2014). peraturan.bpk.go.id. Retrieved from Permenkes no.9 tahun 2014: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/117304/permenkes-no-9-tahun-2014>
- [10] Caroll, A., & Buchholtz, A. (2021). "Business and Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management.". Cengage Learning.
- [11] CDC. (2020). Emergency Preparedness and Response: Reducing the Impact of Crises. Georgia, USA: Centers for Disease Control and Prevention.
- [12] Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing: Strategy, Implementation, and Practice (7th edition). ISBN-13: 9781292241579 (Pearson). Pearson Education.
- [13] Chitrayuni, W., Habibie, A., Widjaja, Y. R., & Purwadhi. (2024). STRATEGI PEMASARAN DAN PENINGKATAN JUMLAH PELAYANAN. JURNAL KESEHATAN TAMBUSAI, Volume 5, Nomor 4, Desember 2024.
- [14] Commission, T. J. (2020). Laporan Pengukuran Kinerja Rumah Sakit: Tantangan dan Solusi. Chicago: The Joint Commission.
- [15] Damayanti, A. (2019). Peran Klinik dalam Sistem Kesehatan Nasional. Jurnal Kebijakan Kesehatan, 4(2), 67-75.
- [16] David, F. (2020). Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases. Pearson Education.
- [17] Deloitte. (2021, February 19). [www2.deloitte.com](https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/health-care/global-health-care-outlook.html). Retrieved September 7, 2024, from <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/health-care/global-health-care-outlook.html>
- [18] Dixon-Woods, M., & McNicol, S. (2019). Improving the Quality of Care in Hospitals: A Review of Systematic Reviews. Journal of Healthcare Management, 64(6) (doi:10.1097/JHM-D-19-00065.), 457-473.
- [19] Dwikayana, I. M., Purwadhi, Wahyudi, B., & Mubarok, A. (2024). Jurnal Manajemen Rumah Sakit, Vol. 2 No.1 Februari 2024E-ISSN:3025-66901<http://ejurnal.ars.ac.id/index.php/mmars>STRATEGI PEMASARAN DALAM UPAYA MENINGKATKAN JUMLAH KUNJUNGAN PASIENDIKLINIK B HUSADA KABUPATEN BADUNG. Jurnal Manajemen Rumah Sakit, Vol. 2 No.1.

- [20] Gallup. (2021, September 20). [www.gallup.com](https://www.gallup.com/workplace/285818/state-american-workplace-report.aspx). Retrieved September 7, 2024, from <https://www.gallup.com/workplace/285818/state-american-workplace-report.aspx>
- [21] Gartner. (2021, November 1). www.gartner.com. Retrieved September 7, 2024, from <https://www.gartner.com>.
- [22] Grynko, Tetiana, Pavlov, Roman, Shevchenko, Vladyslav, . . . Dariusz. (2020). The Impact of Collaboration Strategy in The Field of Innovation on The Effectiveness of Organizational Structure of Healthcare Institutions. *Journal of Healthcare Management*, 299-310.
- [23] Gupta, S., & Lehmann, D. (2020). *Managing Customers as Investments: The Strategic Value of Customers in the Long Run*. Pearson.
- [24] HBR. (2020, October 1). The Impact of Collaboration on Efficiency and Cost Reduction in Healthcare. Cambridge, Massachussets: Harvard Business Review. Retrieved September 6, 2024, from <https://www.hbr.org>.
- [25] Holland, J., & Roos, H. (2021). The Role of Digital Health Technologies in Strategic Management of Hospitals: A Systematic Review. *Health Policy and Technology*, 10(3)(doi:10.1016/j.hlpt.2021.04.005.), 300-310.
- [26] IDCLOUDHOST. (2017, 11 17). Retrieved from <https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fidcloudhost.com%2Fblog%2Fmarketing-mix-konsep-dan-penerapannya-dalam-bisnis-online-startup%2F&psig=AOvVaw1-PBcixi-OzToQ6auSbBC7&ust=1702659339432000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CBIQjRxqFwoTCNDht>
- [27] IHI. (2021). *The Impact of Communication on Patient Safety*. Massachusetts: Institute for Healthcare Improvement.
- [28] Indah, S. F., Wahyudi, B., & Widjaja, Y. R. (2024). ANALYSIS OF THE IMPACT OF MARKETING MIX ON PATIENT VISIT INTEREST. *JKM (Jurnal Kebidanan Malahayati)*, Vol 10, No. 12., 1182-1192.
- [29] Johnson, Mark, Lee, & Sarah. (2021). Improving Patient Satisfaction: Strategies and Outcomes. *Journal of Healthcare Management*, 234-245.
- [30] Kemenkes. (2021). *Laporan Kapasitas Rumah Sakit pada Puncak Pandemi COVID-19*. Jakarta: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
- [31] Kemenkes. (2021). *Regulasi Kesehatan Terbaru di Indonesia*. Jakarta: Kementerian Kesehatan RI.
- [32] Kemenkes, R. (2021). *Laporan Tahunan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit*. Jakarta: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
- [33] Kemenkopukm. (2023, 12 14). Retrieved from [smesta kemenkopukm: https://smesta.kemenkopukm.go.id/news/apa-itu-marketing-mix-mengenal-konsep-4p-dan-7p](https://smesta.kemenkopukm.go.id/news/apa-itu-marketing-mix-mengenal-konsep-4p-dan-7p)
- [34] Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 14 Tahun 2021 tentang Standar Kegiatan Usaha dan Produk pada Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berbasis Risiko Sektor Kesehatan*. Jakarta: Kementerian Kesehatan RI.: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
- [35] Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Menteri Kesehatan*

- Nomor 8 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 14 Tahun 2021 tentang Standar Kegiatan Usaha dan Produk pada Penyelenggaraan Perizinan Berusaha Berba. Jakarta: Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. .
- [36] Kotler, P., & Keller, K. (2021). *Marketing Management*. Pearson Education.
- [37] Kotler, P., & Keller, K. (2022). *Marketing Management*. 16th edition. Pearson Education.
- [38] Kozan, K., & Gonçalves, D. (2022). Financial Performance and Strategic Management in Healthcare Organizations: A Comparative Study. *Journal of Health Economics and Management*, 40(1) (doi:10.1016/j.jhem.2021.09.007.), 45-59.
- [39] Lovelock, C., & Wirtz, J. (2020). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 2020: Pearson Education 8th edition.
- [40] LSI. (2021). *Lembaga Survei Indonesia*. Jakarta: Asosiasi Rumah Sakit Indonesia.
- [41] Maulidina, S., & Prasetyo, D. (2020). Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Klinik terhadap Kualitas Pelayanan pada Klinik Pratama di Indonesia. *Jurnal Administrasi Kesehatan*, 10(2), 89-97.
- [42] McDonald, R., & Koren, M. (2023). Emerging Trends in Hospital Management: Innovations and Challenges. *International Journal of Healthcare Management*, 16(2), (doi:10.1080/20479700.2022.2074931.), 131-142.
- [43] McKinsey & Company. (2020). "How healthcare systems can navigate the road to recovery.". McKinsey Insights.
- [44] McKinsey. (2021). *Innovation in Healthcare: The Future is Now*. USA: Mckinsey & Company.
- [45] Mckinsey. (2021). *The Digital Patient Experience: Insights from the Pandemic*. New York: McKinsey & Company.
- [46] Mintzberg, H., et al. (2021). "Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management.". Free Press.
- [47] Nguyen, T., Barrett, M., & Downing, J. (2020). Dynamic Pricing in the Age of Digital Marketing. *Journal of Pricing Strategies*, 16(2), 123-139.
- [48] NHS. (2020). *Integrated Health Services: A Review*. England: National Health Service.
- [49] Noor, J., Zakaria, H. R., & Rahmani, G. (2020). *Kewirausahaan Manajemen Wirausaha Bisnis Kecil*. Banten: La Tansa Mashiro Publisher.
- [50] Paroli. (2023). *Manajemen Strategi*. Garut: Aksara Global Akademia.
- [51] Pearce, J., & Robinson, R. (2019). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. McGraw-Hill Education.
- [52] peraturan.bpk.go.id. (2009). Retrieved from Undang-undang (UU) Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38778/uu-no-36-tahun-2009>
- [53] peraturan.bpk.go.id. (2019). Retrieved from peraturan BPJS Kesehatan no.6 tahun 2019: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/280864/peraturan-bpjs-kesehatan-no-6-tahun-2019>
- [54] Permanente, K. (2020). *Leadership in Healthcare: Building Strong Teams*. California: Kaiser Permanente.
- [55] PERMENKES. (2014). PERMENKES NO 9 tahun 2014. Retrieved from <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&u>

- act=8&ved=2ahUKEwi8k_G1_oyDAxW7a2wGHQ_tDMAQFnoECAgQAw&url=https%3A%2F%2Fperaturan.bpk.go.id%2FDownload%2F108103%2FPermenkes%2520Nomor%25209%2520Tahun%25202014.pdf&usq=AOvVaw1p9-m_THVP
- [56] Porter, M. (2020). "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.". Free Press.
- [57] Program Studi Manajemen FEB Unmas Denpasar. (2020). Manajemen Pemasaran. Konsep, Perkembangan, dan Aplikasi. Denpasar: CV. Noah Aletheia.
- [58] Rangkuti, F. (2023). Strategi Pengembangan Klinik Pratama Dani Tigapanah Berdasarkan Analisis SWOT. PREPOTIF: Jurnal Kesehatan Masyarakat, 8(3), 5048.
- [59] revita, T. (2022, 11 29). Retrieved from Daily Social: <https://dailysocial.id/post/bauran-pemasaran>
- [60] Riyadi, A., & Wibowo, T. (2021). Tantangan Implementasi Teknologi Informasi di Klinik Kesehatan: Studi Kasus pada Klinik Pratama. Jurnal Sistem Informasi Kesehatan, 6(3), 123-135.
- [61] Rosdiana, Nuraisyiah, Nurdiana, Mustari, Asfo, N. S., Tabsir, M. K., . . . Widiniarsih, D. M. (2022). Manajemen Pemasaran. Tahta Media Group.
- [62] Taufiqurokhman, T. (2022). Manajemen Strategik. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- [63] UNEP. (2021). Sustainable Healthcare: A Global Perspective. Kenya: United Nations Environment Programme.
- [64] University, D. P. (2023, 12 14). Telkom University. Retrieved from <https://it.telkomuniversity.ac.id/pengertian-analisis-swot-dan-fungsinya-bagi-perusahaan/>
- [65] University, Direktorat PUTI Telkom. (2023, 12 14). Telkom University. Retrieved from <https://it.telkomuniversity.ac.id/pengertian-analisis-swot-dan-fungsinya-bagi-perusahaan/>
- [66] Wang, J., & Zhang, Y. (2024). Leveraging Big Data for Strategic Decision-Making in Healthcare Organizations: Opportunities and Barriers. Health Information Science and Systems, 12(1) (doi:10.1186/s13755-023-01456-0.), 54-65.
- [67] Wardani, N. (2021). Transformasi Digital dan Tantangan Pelayanan Klinik di Era Telemedicine. Jurnal Kesehatan Masyarakat, 12(1), 35-42.
- [68] Wheelen, T., Hunger, J., Hoffman, A., & Bamford, C. (2018). Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability. Pearson Education.
- [69] WHO. (2020). Global Health Workforce Report. Geneva, Switzerland: WHO.
- [70] WHO. (2020). Health and Climate Change: A Global Perspective. Geneva, Switzerland: WHO.
- [71] Yunus, E. (2016). Manajemen Strategi. Yogyakarta: Andi Offset.
- [72] Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2021). Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. 8th edition. McGraw-Hill Education.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN