



DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v7i3>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Analisis Faktor-Faktor Determinan dalam Perencanaan Strategis RS. Multazam Gorontalo di Kota Gorontalo

Muhammad Akmar M¹

¹Bina Mandiri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia, muhammadakmar78@gmail.com

Corresponding Author: muhammadakmar78@gmail.com¹

Abstract: *Strategic planning is a crucial component of hospital management, aimed primarily at enhancing competitive advantage, particularly in an era characterized by intensifying competition within the healthcare sector. This study aims to identify the factors influencing strategic planning at Multazam Hospital Gorontalo and, based on these findings, formulate effective strategies to enhance the hospital's competitive advantage. This research employs a mixed-methods approach, integrating both qualitative and quantitative methodologies. The study was conducted at Multazam Hospital Gorontalo, a private healthcare institution located in Gorontalo City. Data collection involved the triangulation of sources and methods, including interviews, surveys, and documentary analysis. Qualitative data were processed using thematic analysis and the application of a SWOT analysis framework. To ensure the quality and relevance of the research, the analytical process also involved consultations with experts in hospital management. The study concludes that strategic planning at Multazam Hospital Gorontalo is significantly influenced by internal factors—specifically human resource quality and leadership—as well as external factors, including regulations and intense market competition. The findings revealed a decline in the patient occupancy rate (from 75% to 65%), necessitating an immediate strategic reorientation. Key strategies formulated include strengthening organizational culture, expanding specialist services, and accelerating digital transformation through the Hospital Management Information System (SIMRS) to improve efficiency and transparency. Competitive advantage can be achieved through a differentiation strategy focused on technological innovation and service quality improvements tailored to the actual needs of the community.*

Keyword: *Strategic Planning, SWOT Analysis, Competitive Advantage, Hospital Management*

Abstrak: Perencanaan strategis merupakan komponen yang sangat penting dalam manajemen rumah sakit, dengan tujuan utama untuk meningkatkan keunggulan kompetitif, khususnya di era yang ditandai dengan persaingan yang semakin ketat dalam sektor kesehatan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan strategis di RS. Multazam Gorontalo dan setelah memahami faktor-faktor ini, merumuskan strategi efektif untuk dapat meningkatkan keunggulan kompetitif RS. Multazam Gorontalo. Penelitian ini menggunakan pendekatan campuran yang mengintegrasikan metode kualitatif dan kuantitatif. Penelitian dilaksanakan di RS. Multazam Gorontalo, sebuah institusi pelayanan kesehatan swasta yang berlokasi di Kota Gorontalo. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui

triangulasi sumber dan metode, yang meliputi wawancara, survei, serta analisis dokumen. Data kualitatif diolah menggunakan analisis tematik dan menerapkan analisis SWOT. Untuk menjamin kualitas dan relevansi penelitian, proses analisis juga melibatkan konsultasi dengan para ahli di bidang manajemen rumah sakit. Penelitian ini menyimpulkan bahwa perencanaan strategis RS. Multazam Gorontalo dipengaruhi secara signifikan oleh faktor internal berupa kualitas SDM dan kepemimpinan, serta faktor eksternal berupa regulasi dan persaingan pasar yang ketat. Ditemukan adanya penurunan tingkat hunian pasien (dari 75% ke 65%) yang menuntut rumah sakit untuk segera melakukan reorientasi strategi. Strategi utama yang dirumuskan meliputi penguatan budaya organisasi, perluasan layanan spesialis, dan percepatan transformasi digital melalui SIMRS untuk meningkatkan efisiensi serta transparansi. Keunggulan kompetitif dapat dicapai melalui strategi diferensiasi yang berfokus pada inovasi teknologi dan peningkatan kualitas layanan yang berbasis pada kebutuhan riil masyarakat.

Kata Kunci: Perencanaan Strategis, Analisis SWOT, Keunggulan Kompetitif, Manajemen Rumah Sakit

PENDAHULUAN

Perencanaan strategis merupakan aspek krusial dalam manajemen organisasi, dan hal ini tidak terkecuali dalam sektor kesehatan yang memiliki tantangan dan kompleksitas tersendiri. Dalam konteks rumah sakit, perencanaan strategis berfungsi sebagai peta jalan yang tidak hanya membantu dalam merumuskan tujuan jangka panjang tetapi juga menetapkan strategi yang diperlukan untuk mencapainya dengan cara yang efisien dan efektif. Proses ini melibatkan analisis mendalam terhadap berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja rumah sakit, termasuk tren kesehatan, perkembangan teknologi medis, serta dinamika kebutuhan masyarakat yang selalu berubah.

Menurut Prof. Dr. dr. Alimin Maidin (2021), perencanaan strategis di sektor kesehatan tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan sumber daya yang berharga, seperti tenaga medis, peralatan, dan keuangan, tetapi juga mencakup pengembangan layanan yang berkualitas serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini berarti bahwa rumah sakit harus mampu mengidentifikasi masalah kesehatan yang dihadapi oleh komunitas mereka dan merancang intervensi yang sesuai. Lebih lanjut, data dari Kementerian Kesehatan Republik Indonesia menunjukkan bahwa rumah sakit yang menerapkan perencanaan strategis yang baik dapat meningkatkan kepuasan pasien hingga 30% dalam kurun waktu satu tahun (Kementerian Kesehatan RI, 2022). Angka ini menjadi indikator penting bahwa perencanaan yang matang dan terstruktur tidak hanya berkontribusi pada keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan finansial, tetapi juga berpengaruh besar terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada pasien.

Dalam menjalankan perencanaan strategis, penting bagi manajemen rumah sakit untuk melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk tenaga medis, manajer, serta pasien, agar setiap keputusan yang diambil dapat mencerminkan kebutuhan dan harapan semua pihak yang terlibat. Membangun sebuah sistem perencanaan strategis yang inklusif dan responsif terhadap dinamika sektor kesehatan adalah langkah yang tidak dapat diabaikan jika kita ingin mewujudkan layanan kesehatan yang berkelanjutan dan berkualitas.

RS. Multazam Gorontalo, yang merupakan salah satu rumah sakit swasta yang beroperasi di wilayah Gorontalo, menghadapi tantangan yang cukup kompleks dan multidimensional dalam upayanya untuk meningkatkan keunggulan kompetitif di tengah persaingan yang semakin ketat dan dinamis di sektor kesehatan. Dalam beberapa tahun terakhir, industri kesehatan telah mengalami perubahan signifikan, baik dari segi teknologi, regulasi, maupun harapan masyarakat terhadap pelayanan medis. Sebagai respon terhadap perubahan ini, RS.

Multazam Gorontalo perlu melakukan evaluasi dan penyesuaian strategi secara berkala untuk memastikan keberlanjutan dan relevansi layanannya.

Dalam konteks ini, R. Permatasari & S. Supriyanto (2020) mengungkapkan bahwa rumah sakit swasta yang mampu beradaptasi dengan perubahan pasar, termasuk inovasi dalam teknologi informasi, cenderung lebih unggul dalam memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pasien. Adaptasi yang dimaksud tidak hanya mencakup penerapan teknologi terbaru, tetapi juga melibatkan perbaikan proses bisnis, pengembangan sumber daya manusia, serta peningkatan interaksi dengan pasien untuk memahami kebutuhan dan harapan mereka.

Oleh karena itu, penting bagi RS. Multazam Gorontalo untuk melakukan analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan strategisnya. Pendekatan yang komprehensif dalam perencanaan strategis akan memungkinkan RS. Multazam Gorontalo untuk mengidentifikasi keunggulan dan kelemahan internal mereka, serta peluang dan ancaman yang ada di lingkungan eksternal. Hal ini dapat mencakup analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) yang sistematis, yang dapat memberikan gambaran jelas mengenai posisi rumah sakit dalam peta kompetisi kesehatan di Gorontalo.

Selain itu, RS. Multazam Gorontalo juga harus mempertimbangkan kolaborasi dengan berbagai pihak, seperti lembaga kesehatan lainnya, penyedia layanan teknologi, dan komunitas, untuk menciptakan ekosistem kesehatan yang lebih terintegrasi. Kolaborasi ini tidak hanya memungkinkan pertukaran pengetahuan dan sumber daya, tetapi juga membuka peluang untuk inovasi dalam penyampaian layanan kesehatan.

Dalam konteks ini, pemahaman yang mendalam terhadap lingkungan internal dan eksternal menjadi sangat penting untuk mencapai keberhasilan yang berkelanjutan. Lingkungan internal mencakup semua faktor yang ada dalam organisasi, seperti sumber daya manusia, infrastruktur, dan sistem manajemen, sementara lingkungan eksternal meliputi faktor-faktor luar yang dapat mempengaruhi operasional rumah sakit, seperti regulasi pemerintah, tren kesehatan, dan dinamika pasar. Oleh karena itu, analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) menjadi salah satu alat yang sangat berguna untuk mengevaluasi posisi RS. Multazam Gorontalo di pasar. Analisis SWOT membantu manajemen rumah sakit untuk mengidentifikasi dan memahami kekuatan yang dimiliki, seperti keahlian tenaga medis, fasilitas yang modern, dan reputasi yang baik di masyarakat.

Selain itu, analisis ini juga memungkinkan rumah sakit untuk mengenali kelemahan yang ada, seperti keterbatasan dalam layanan tertentu atau kurangnya inovasi dalam teknologi kesehatan. Lebih jauh lagi, H. Sudjatmiko & T. Marthias (2019) menekankan bahwa rumah sakit yang melakukan analisis SWOT secara rutin memiliki potensi yang lebih besar untuk tidak hanya mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki tetapi juga untuk memanfaatkan peluang yang ada di pasar. Peluang itu bisa datang dari peningkatan kebutuhan layanan kesehatan, perkembangan teknologi, atau kolaborasi dengan institusi lain.

Dengan demikian, perencanaan strategis yang efektif, yang didasarkan pada hasil analisis SWOT yang komprehensif, dapat membantu rumah sakit ini untuk tetap relevan dan bersaing di era digital saat ini. Dalam era di mana teknologi informasi dan komunikasi berkembang pesat, rumah sakit perlu untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi. Misalnya, penerapan sistem informasi kesehatan yang canggih dan layanan telemedicine dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memperluas jangkauan layanan kepada pasien.

Selain itu, dengan adanya kebijakan pemerintah yang terus berubah, rumah sakit juga perlu menyesuaikan strategi mereka agar tetap mematuhi regulasi yang berlaku. Kebijakan-kebijakan ini sering kali mencakup berbagai aspek, mulai dari standar operasional hingga prosedur administrasi di rumah sakit, yang mengharuskan institusi kesehatan untuk terus beradaptasi. Misalnya, penerapan standar pelayanan minimal yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan harus menjadi perhatian utama dalam perencanaan strategis. Standar ini mencakup berbagai layanan yang harus disediakan oleh rumah sakit, serta kualitas yang harus dijaga untuk memastikan keselamatan dan kenyamanan pasien.

Oleh karena itu, RS. Multazam Gorontalo harus secara aktif memonitor perubahan kebijakan dan menyesuaikan strategi mereka agar tetap memenuhi standar yang ditetapkan. Ini berarti bahwa tidak hanya manajemen puncak yang harus terlibat dalam proses ini, tetapi juga seluruh staf di berbagai level, mulai dari dokter, perawat, hingga administrasi, harus memahami dan menerapkan perubahan yang diperlukan dalam layanan mereka. Proses ini bisa melibatkan pelatihan rutin, pembaruan prosedur, atau bahkan investasi dalam teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan.

Dengan demikian, perencanaan strategis yang baik tidak hanya akan meningkatkan keunggulan kompetitif, tetapi juga memastikan bahwa rumah sakit dapat memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Pihak manajemen harus mampu mengidentifikasi tren dan tantangan yang dihadapi industri kesehatan dan menyiapkan langkah-langkah proaktif untuk mengatasinya. Dengan pendekatan yang komprehensif dan responsif terhadap perubahan, RS. Multazam Gorontalo dapat menjadi contoh bagi institusi kesehatan lainnya dalam menjunjung tinggi standar pelayanan dan memenuhi harapan masyarakat yang semakin tinggi terhadap layanan kesehatan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan campuran (*mixed methods*) yang mengintegrasikan metode kualitatif dan kuantitatif secara sistematis untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai faktor determinan perencanaan strategis. Penelitian dilaksanakan di RS. Multazam Gorontalo, sebuah institusi pelayanan kesehatan swasta yang berlokasi di Kota Gorontalo. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan metode, yang meliputi wawancara mendalam dengan informan kunci untuk mengeksplorasi wawasan subjektif, penyebaran survei terstruktur untuk memperoleh data kuantitatif yang terukur, serta analisis dokumen internal untuk memperkuat validitas temuan. Pendekatan triangulasi ini diterapkan guna meminimalisir bias serta memastikan bahwa data yang diperoleh memiliki tingkat akurasi dan kredibilitas yang tinggi.

Analisis data dilakukan secara terstruktur melalui beberapa tahapan utama. Data kualitatif diolah menggunakan analisis tematik yang dimulai dari proses familiarisasi data, pengkodean, hingga identifikasi tema-tema utama yang merepresentasikan fenomena manajerial di rumah sakit. Secara simultan, peneliti menerapkan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk mengevaluasi posisi strategis organisasi, memetakan kekuatan dan peluang, serta merumuskan langkah mitigasi terhadap kelemahan dan ancaman eksternal yang dihadapi. Integrasi data kualitatif dan kuantitatif ini memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan antar variabel secara lebih mendalam guna menghasilkan rekomendasi strategi yang kompetitif.

Untuk menjamin kualitas dan relevansi penelitian, proses analisis juga melibatkan konsultasi dengan para ahli di bidang manajemen rumah sakit. Keterlibatan pakar ini bertujuan untuk memvalidasi desain penelitian, mengidentifikasi tantangan spesifik dalam industri kesehatan, serta memastikan bahwa teknik analisis yang digunakan sesuai dengan praktik terbaik (*best practices*) terkini. Dengan menggabungkan analisis data yang kuat dan bimbingan ahli, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi signifikan, baik secara akademis dalam pengembangan ilmu manajemen rumah sakit maupun secara praktis sebagai dasar pengambilan keputusan bagi manajemen RS. Multazam Gorontalo dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan kesehatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Faktor-Faktor Determinan

1. Faktor Internal: Sumber Daya, Budaya Organisasi, dan Manajemen

Faktor internal merupakan elemen yang sangat penting dan krusial dalam memengaruhi perencanaan strategis di RS. Multazam Gorontalo. Dalam konteks ini, faktor internal mencakup

berbagai aspek yang berkaitan langsung dengan struktur dan operasional rumah sakit, di mana sumber daya menjadi komponen utama yang mendasari penyusunan strategi yang efektif dan efisien. Sumber daya yang dimaksud tidak hanya terbatas pada sumber daya fisik, seperti fasilitas, peralatan medis, dan infrastruktur, tetapi juga mencakup sumber daya manusia (SDM) yang merupakan aset paling berharga, serta sumber daya finansial yang akan mendukung semua aktivitas yang dilakukan.

Menurut Prof. Dr. dr. Alimin Maidin (2021), kualitas sumber daya manusia di sektor kesehatan sangat menentukan efektivitas pelayanan yang diberikan. Peningkatan kualitas SDM di rumah sakit berkontribusi langsung terhadap kepuasan pasien, hasil klinis, dan keseluruhan pengalaman pelayanan. Oleh karena itu, di RS. Multazam Gorontalo, pelatihan dan pengembangan SDM harus menjadi prioritas utama. Upaya ini mencakup penyelenggaraan program pelatihan berkala, workshop, serta seminar yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi tenaga medis dan non-medis.

Budaya organisasi memainkan peran yang sangat krusial dalam perencanaan strategis, terutama di sektor kesehatan. Sebuah budaya organisasi yang kuat, yang mendukung inovasi dan kolaborasi, tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang positif tetapi juga memfasilitasi implementasi strategi yang lebih efektif. Ketika karyawan merasa bahwa mereka berada dalam budaya yang terbuka dan mendukung, mereka lebih cenderung untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan dan berbagi ide-ide yang dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

H. Sudjarmiko & T. Marthias (2019) dalam penelitian mereka menekankan pentingnya memiliki budaya organisasi yang positif di lingkungan rumah sakit, karena hal ini terbukti berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja. Dalam konteks RS. Multazam Gorontalo, ada kebutuhan mendesak untuk mengembangkan dan menerapkan inisiatif yang dapat menciptakan budaya kerja yang lebih inklusif. Hal ini berarti menciptakan suasana di mana setiap karyawan, tanpa memandang jabatan atau latar belakang, merasa dihargai dan diakui kontribusinya.

Untuk mencapai tujuan tersebut, manajemen perlu mengimplementasikan berbagai program dan kebijakan yang mendorong keterlibatan karyawan, seperti pelatihan keterampilan, sesi komunikasi terbuka, dan forum bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat mereka. Selain itu, penting bagi pimpinan rumah sakit untuk memberikan contoh yang baik, dengan menunjukkan sikap yang mendukung dan responsif terhadap masukan dari staf.

Manajemen yang efektif merupakan salah satu faktor kunci yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan suatu organisasi, termasuk di rumah sakit. Manajemen yang baik tidak hanya sekadar mengatur sumber daya yang ada, tetapi juga bertanggung jawab dalam mengarahkan budaya organisasi ke arah yang positif dan konstruktif, sehingga semua pihak dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, Fred R. David (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan yang visioner dan partisipatif dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap tingkat komitmen karyawan terhadap rencana strategis yang dimiliki oleh organisasi.

Di RS. Multazam Gorontalo, sangat penting untuk melakukan penguatan kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada pengambilan keputusan, tetapi juga mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan seluruh staf. Kepemimpinan yang baik akan mendorong karyawan untuk merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mereka merasa memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap pencapaian visi dan misi rumah sakit. Selain itu, membangun komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan akan sangat membantu dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif, di mana setiap individu merasa dihargai dan didengar.

2. Faktor Eksternal: Regulasi, Persaingan, dan Kebutuhan Masyarakat

Faktor eksternal juga sangat memengaruhi perencanaan strategis yang dilakukan oleh rumah sakit. Salah satu aspek penting yang tidak dapat diabaikan adalah regulasi yang

ditetapkan oleh pemerintah. Misalnya, Permenkes RI No. 3 Tahun 2020 memberikan kerangka kerja yang jelas dan terstruktur yang harus diikuti oleh rumah sakit dalam hal operasional dan perizinan. Ketaatan terhadap regulasi ini bukan hanya sekadar kewajiban administratif; hal ini juga memiliki implikasi yang lebih luas. Dengan mematuhi peraturan yang ada, rumah sakit dapat menghindarkan dirinya dari sanksi-sanksi yang mungkin timbul akibat pelanggaran, yang dapat mencakup denda, pencabutan izin operasional, atau bahkan penutupan sementara yang merugikan reputasi dan keberlanjutan rumah sakit itu sendiri. Lebih dari itu, ketaatan terhadap regulasi ini juga berfungsi untuk meningkatkan kredibilitas rumah sakit di mata masyarakat.

Di tengah dinamika regulasi yang terus berkembang, RS. Multazam Gorontalo harus secara aktif memantau dan menyesuaikan diri dengan perubahan regulasi yang terjadi. Ini termasuk melakukan kajian berkala terhadap kebijakan pemerintah dan mendiskusikannya dalam forum internal agar semua anggota tim memahami implikasi dari regulasi baru tersebut. Dalam konteks ini, penciptaan tim yang bertanggung jawab untuk menganalisis perubahan regulasi dan memberikan rekomendasi tindakan yang tepat menjadi sangat penting. Dengan cara ini, rumah sakit tidak hanya dapat beradaptasi dengan cepat, tetapi juga dapat proaktif dalam merencanakan strategi yang sesuai guna tetap berada dalam jalur kepatuhan sambil meningkatkan kualitas layanan untuk masyarakat.

Persaingan di sektor kesehatan semakin ketat, terutama dengan munculnya rumah sakit swasta baru yang menawarkan berbagai layanan kesehatan yang menarik. Dalam konteks ini, R. Permatasari & S. Supriyanto (2020) mencatat bahwa rumah sakit harus mampu menawarkan keunggulan kompetitif untuk menarik pasien. Hal ini menjadi sangat penting karena pasien saat ini memiliki banyak pilihan dalam menentukan tempat mereka berobat. Mereka tidak hanya mempertimbangkan kualitas pelayanan, tetapi juga berbagai faktor lainnya seperti fasilitas, biaya, dan reputasi rumah sakit.

Untuk itu, RS. Multazam Gorontalo perlu melakukan analisis kompetitor secara berkala dan menyeluruh guna memahami kekuatan dan kelemahan mereka. Analisis ini meliputi berbagai aspek, seperti jenis layanan yang ditawarkan, harga, dan strategi promosi yang digunakan oleh kompetitor. Misalnya, jika kompetitor menawarkan layanan tertentu seperti layanan spesialisasi yang tidak tersedia di RS. Multazam Gorontalo maka rumah sakit harus mempertimbangkan untuk menambah layanan tersebut. Ini tidak hanya akan membantu rumah sakit tetap bersaing, tetapi juga dapat meningkatkan jumlah pasien yang berkunjung. Di samping itu, RS. Multazam Gorontalo juga harus berinovasi dalam penyampaian dan kualitas layanan yang mereka tawarkan.

Kebutuhan masyarakat merupakan faktor yang sangat krusial dan harus menjadi perhatian utama dalam perencanaan strategis, terutama dalam konteks pelayanan kesehatan. Seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya kesehatan, hasil survei terbaru menunjukkan tren yang signifikan: masyarakat kini semakin mengutamakan kualitas pelayanan dan aksesibilitas ketika memilih rumah sakit. Hal ini mencerminkan sebuah perubahan paradigma dalam persepsi masyarakat terhadap pelayanan kesehatan, di mana mereka tidak hanya mencari fasilitas kesehatan yang dapat memenuhi kebutuhan medis mereka, tetapi juga menginginkan pengalaman yang menyeluruh, termasuk pelayanan yang ramah, responsif, dan berkualitas.

Untuk itu, RS. Multazam Gorontalo perlu melaksanakan penelitian pasar yang mendalam guna memahami lebih baik kebutuhan dan harapan masyarakat setempat. Melalui forum diskusi, survei, dan konsultasi publik, RS. Multazam Gorontalo dapat menciptakan komunikasi dua arah yang konstruktif. Ini tidak hanya akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap rumah sakit, tetapi juga memberikan kesempatan bagi pihak rumah sakit untuk mendengarkan langsung masukan dari masyarakat, yang tentunya akan sangat berharga dalam pengembangan layanan.

B. Strategi Perencanaan untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif

1. Formulasi Strategi Berdasarkan Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan sebuah alat yang sangat efektif dan komprehensif dalam merumuskan strategi yang tepat berdasarkan pemahaman mendalam tentang kondisi internal dan eksternal suatu organisasi. Dalam konteks RS. Multazam Gorontalo, penerapan analisis SWOT dapat memberikan wawasan yang berharga untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh rumah sakit ini dalam upayanya untuk memberikan layanan kesehatan yang optimal.

A. Wijaya dan B. Santoso (2022) menjelaskan bahwa kekuatan yang dimiliki oleh RS. Multazam Gorontalo, seperti adanya fasilitas modern dan tenaga medis yang berkualitas, harus dimanfaatkan secara maksimal untuk meningkatkan daya tarik rumah sakit di mata pasien dan masyarakat. Fasilitas kesehatan yang canggih dapat menjadi daya tarik utama, karena pasien selalu mencari layanan yang tidak hanya berkualitas tetapi juga nyaman dan aman.

Oleh karena itu, RS. Multazam Gorontalo dapat melakukan promosi yang lebih agresif terkait fasilitas-fasilitas terbaru yang mereka miliki, seperti ruang tindakan yang dilengkapi dengan teknologi terbaru, unit perawatan intensif, atau layanan diagnostik canggih yang dapat memberikan hasil yang lebih cepat dan akurat. Selain itu, rumah sakit juga dapat mengadakan kegiatan seminar kesehatan, open house, atau aktivitas lainnya yang memungkinkan masyarakat mengenal lebih dekat pelayanan yang ditawarkan. Melalui kegiatan semacam ini, RS. Multazam Gorontalo tidak hanya dapat menarik perhatian lebih banyak pasien, tetapi juga membangun kepercayaan masyarakat terhadap kualitas layanan yang mereka sediakan.

Penting juga untuk mempertimbangkan kelemahan yang dihadapi, seperti kurangnya promosi atau jajaran layanan yang belum sepenuhnya dimanfaatkan. Dengan mengenali kelemahan ini, manajemen rumah sakit dapat merumuskan strategi untuk mengatasinya, seperti meningkatkan promosi melalui media sosial atau meningkatkan kerjasama dengan instansi kesehatan lainnya. Di sisi lain, peluang yang ada, seperti adanya tren peningkatan kebutuhan layanan kesehatan di masyarakat atau kolaborasi dengan institusi pendidikan untuk pelatihan tenaga medis, juga harus dimanfaatkan dengan baik. RS. Multazam Gorontalo dapat menjalin kerjasama strategis dengan berbagai pihak untuk memperluas jaringan dan meningkatkan kualitas layanan.

Terakhir, penting untuk waspada terhadap ancaman yang mungkin menghadang, seperti kompetisi dari rumah sakit lain yang juga menawarkan layanan serupa. Dengan melakukan analisis SWOT secara menyeluruh, RS. Multazam Gorontalo dapat merumuskan rencana strategis yang matang dan responsif terhadap dinamika yang terjadi di sektor kesehatan, serta memastikan bahwa pasien mendapatkan layanan terbaik yang mereka butuhkan. Dengan langkah-langkah ini, RS. Multazam Gorontalo tidak hanya akan mampu bertahan di tengah persaingan yang ketat, tetapi juga akan berkembang menjadi pilihan utama bagi masyarakat dalam mendapatkan layanan kesehatan.

Kelemahan, seperti keterbatasan anggaran yang mungkin mempengaruhi kemampuan rumah sakit untuk memberikan layanan yang optimal, atau kurangnya layanan tertentu yang diperlukan oleh pasien, harus diidentifikasi secara cermat dan diatasi dengan langkah-langkah yang efektif. Dalam menghadapi kendala-kendala ini, rumah sakit dapat mempertimbangkan untuk mencari kemitraan strategis dengan institusi lain, baik itu rumah sakit lain, universitas, atau organisasi kesehatan non-profit.

Namun, dalam menghadapi berbagai tantangan, perlu juga diingat bahwa ancaman dari persaingan yang semakin ketat di industri kesehatan harus diantisipasi dengan strategi diferensiasi yang jelas. Rumah sakit harus mampu mengidentifikasi keunggulan kompetitif yang dimiliki, seperti kualitas layanan, inovasi teknologi, atau pendekatan yang lebih manusiawi dalam perawatan pasien. Dengan demikian, rumah sakit dapat menciptakan posisi yang solid di pasar dan memastikan bahwa mereka tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang dalam lingkungan yang dinamis dan penuh tantangan ini. Mengembangkan citra

yang kuat dan reputasi yang baik di kalangan pasien juga akan menjadi salah satu kunci untuk menghadapi persaingan yang ada.

2. Implementasi Strategi dan Evaluasi Hasil

Implementasi strategi merupakan tahap yang krusial dalam proses perencanaan strategis, di mana langkah-langkah konkret diambil untuk mengubah rencana menjadi tindakan nyata. Tanpa implementasi yang efektif, bahkan strategi terbaik sekalipun tidak akan memberikan hasil yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa memiliki rencana yang baik saja tidak cukup; penting untuk juga memiliki mekanisme yang tepat untuk melaksanakan rencana tersebut.

Dalam konteks ini, Hanevi Djasri dan Tiara Marthias (2019) menekankan bahwa komunikasi yang baik antara manajemen dan staf sangat penting untuk keberhasilan implementasi strategi. Komunikasi yang efektif bertindak sebagai jembatan antara berbagai tingkat organisasi, memastikan bahwa setiap individu memahami tujuan strategis yang lebih besar dan bagaimana kontribusi mereka berperan dalam pencapaian tujuan tersebut. Jika komunikasi terganggu atau tidak memadai, kemungkinan besar akan terjadi kebingungan, pola kerja yang tidak efisien, dan akhirnya kegagalan dalam mencapai hasil yang diinginkan.

Untuk itu, RS. Multazam Gorontalo perlu memastikan bahwa semua pihak terlibat dalam proses implementasi strategi ini, termasuk manajemen, staf medis, dan tenaga kerja lainnya. Setiap individu harus tidak hanya diberi informasi, tetapi juga diberikan kesempatan untuk berkontribusi dan memberikan masukan mengenai bagaimana strategi dapat dilaksanakan di lapangan. Memahami peran masing-masing sangatlah penting; ketika setiap orang menyadari tanggung jawab dan ekspektasi mereka, mereka akan lebih termotivasi untuk berpartisipasi aktif dalam implementasi.

Akhirnya, evaluasi juga harus menjadi bagian integral dari proses implementasi. RS. Multazam Gorontalo sebaiknya secara teratur menilai kemajuan yang telah dicapai dan mengevaluasi apakah strategi yang diterapkan mencapai hasil yang diinginkan. Dengan adanya evaluasi yang rutin, organisasi dapat mengidentifikasi area yang perlu perbaikan dan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk memastikan bahwa implementasi strategi berlangsung secara efektif. Ini semua memerlukan komitmen dari setiap elemen dalam organisasi untuk berkolaborasi dan beradaptasi dengan perubahan yang diperlukan, sehingga RS. Multazam Gorontalo tidak hanya memenuhi tujuan jangka pendek, tetapi juga membangun fondasi yang kuat untuk pertumbuhan dan keberlanjutan di masa depan.

Proses evaluasi ini tidak hanya membantu dalam mengidentifikasi keberhasilan, tetapi juga memberikan wawasan yang berharga mengenai area-area yang mungkin perlu diperbaiki atau disesuaikan. Dengan demikian, RS. Multazam Gorontalo dapat lebih responsif terhadap perubahan kebutuhan dan harapan pasien serta beradaptasi dengan dinamika yang ada di sektor kesehatan. Selain itu, evaluasi yang rutin juga dapat memperkuat akuntabilitas manajemen dan meningkatkan transparansi dalam operasional rumah sakit, sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi tersebut.

Dalam konteks ini, penggunaan teknologi informasi memainkan peran yang semakin penting dan strategis, terutama dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses evaluasi di berbagai sektor, termasuk dalam dunia kesehatan. Salah satu contoh konkret dari hal ini adalah implementasi sistem informasi manajemen rumah sakit (SIMRS) yang baik.

Dengan memanfaatkan SIMRS secara optimal, pengumpulan dan analisis data dapat dilakukan dengan lebih mudah dan akurat. Teknologi ini tidak hanya memfasilitasi pengelolaan data pasien secara real-time tetapi juga memungkinkan integrasi informasi dari berbagai departemen di rumah sakit. Dengan sistem yang terorganisir dengan baik, RS. Multazam Gorontalo dapat melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkelanjutan terhadap berbagai kinerja layanan kesehatan, seperti waktu tunggu pasien, tingkat kepuasan pasien, serta efektivitas pengobatan.

C. Studi Kasus: Penerapan di RS Multazam Gorontalo

1. Analisis Situasi Saat Ini

RS. Multazam Gorontalo memiliki potensi yang luar biasa untuk tumbuh dan berkembang lebih jauh. Dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dan melakukan langkah-langkah strategis untuk mengatasi tantangan yang ada, rumah sakit ini dapat memperkuat posisinya di industri kesehatan dan memberikan pelayanan yang optimal bagi masyarakat. Hal ini akan menciptakan dampak positif tidak hanya bagi rumah sakit itu sendiri, tetapi juga bagi kesehatan dan kesejahteraan masyarakat di sekitar.

Berdasarkan data internal yang telah kami kumpulkan dan analisis, tingkat hunian pasien di RS. Multazam Gorontalo menunjukkan fluktuasi yang signifikan. Pada tahun 2022, rata-rata tingkat hunian rumah sakit mencapai 75%, angka yang menggambarkan pemanfaatan fasilitas dan layanan kesehatan yang baik oleh masyarakat. Namun, situasi berubah pada kuartal pertama tahun 2023, di mana angka ini mengalami penurunan yang cukup mencolok, turun menjadi 65%. Penurunan tingkat hunian ini bukan hanya sekadar angka, tetapi mencerminkan dinamika yang kompleks di sektor pelayanan kesehatan di kawasan ini. Oleh karena itu, penurunan ini perlu dianalisis lebih lanjut untuk menemukan penyebab yang mendasarinya.

Ada beberapa faktor yang mungkin berkontribusi terhadap penurunan ini. Salah satu kemungkinan adalah faktor internal, seperti kualitas pelayanan yang diterima oleh pasien. Misalnya, jika ada penurunan dalam layanan medis, keterlambatan dalam penanganan kasus, atau kurangnya kepuasan pasien, hal ini bisa menyebabkan masyarakat beralih ke rumah sakit lain untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik.

Selain faktor internal, kita juga harus mempertimbangkan faktor eksternal yang mungkin mempengaruhi tingkat hunian. Salah satunya adalah munculnya rumah sakit baru di daerah sekitar. Kehadiran fasilitas kesehatan baru dapat memberikan pilihan alternatif bagi pasien, dan jika rumah sakit tersebut menawarkan layanan yang lebih baik atau harga yang lebih kompetitif, maka pasien mungkin akan memilih untuk berobat di sana.

Dalam konteks ini, penting bagi pihak manajemen RS. Multazam Gorontalo untuk melakukan evaluasi menyeluruh. Identifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap penurunan tingkat hunian ini tidak hanya akan membantu memahami situasi saat ini, tetapi juga akan memberikan wawasan berharga untuk strategi perbaikan ke depan. Dengan demikian, pihak rumah sakit dapat mengambil langkah-langkah yang proaktif dalam meningkatkan kualitas pelayanan, memperbaiki citra rumah sakit, dan akhirnya menarik kembali pasien untuk memanfaatkan layanan kesehatan yang ada.

Dari segi regulasi, RS. Multazam Gorontalo telah mematuhi semua ketentuan yang berlaku, menunjukkan komitmennya dalam menjalankan operasional yang sesuai dengan standar dan regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah maupun badan kesehatan terkait. Namun, dalam era modern ini, di mana masyarakat semakin kritis dan berpengetahuan, terdapat kebutuhan mendesak untuk melakukan peningkatan dalam hal transparansi dan akuntabilitas. Masyarakat kini tidak hanya mengharapkan pelayanan yang berkualitas tinggi, tetapi juga menginginkan keterbukaan dalam hal biaya dan prosedur yang diterapkan.

Keterbukaan ini mencakup informasi yang jelas mengenai biaya perawatan, pengobatan, dan prosedur medis lainnya, yang sering kali menjadi hal yang membingungkan bagi pasien dan keluarganya. Oleh karena itu, RS. Multazam Gorontalo perlu mengambil langkah proaktif untuk meningkatkan komunikasi dengan pasien dan masyarakat. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menyediakan informasi yang mudah diakses dan dipahami, baik melalui media sosial, situs web resmi rumah sakit, maupun langsung di tempat pelayanan.

2. Rekomendasi Perbaikan dan Inovasi

Berdasarkan analisis situasi saat ini, beberapa rekomendasi perbaikan dan inovasi dapat diusulkan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif RS. Multazam Gorontalo. Dalam menghadapi tantangan yang terus berkembang di sektor kesehatan, penting bagi rumah sakit

untuk beradaptasi dan berinovasi untuk tetap relevan dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Pertama, rumah sakit perlu mengembangkan program pelatihan berkelanjutan untuk staf medis dan non-medis. Pelatihan ini tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis yang sangat diperlukan untuk menjalankan prosedur medis dan operasional dengan efisien, tetapi juga mencakup pengembangan soft skills yang krusial, seperti komunikasi yang efektif, empati, dan pelayanan pelanggan. Dalam konteks medis, kemampuan berkomunikasi dengan pasien dan keluarganya dapat membantu membangun kepercayaan dan meningkatkan kepuasan pasien, yang sangat penting untuk reputasi rumah sakit. Selanjutnya, RS. Multazam Gorontalo perlu mempertimbangkan untuk menerapkan teknologi terkini dalam pelayanan kesehatan.

Penggunaan sistem informasi rumah sakit yang terintegrasi, telemedicine, atau aplikasi kesehatan dapat mempercepat akses pasien ke layanan medis dan meningkatkan efisiensi dalam manajemen data. Selain itu, inovasi dalam penggunaan alat-alat diagnostic dan pengobatan yang modern dapat menjadi daya tarik tersendiri bagi pasien yang mencari layanan kesehatan berkualitas. Keberlanjutan juga harus menjadi fokus, di mana rumah sakit dapat mengeksplorasi praktek ramah lingkungan dalam operasional sehari-hari. Penerapan sistem pengelolaan limbah medis yang efektif, penggunaan energi terbarukan, dan pengurangan penggunaan plastik sekali pakai dapat menciptakan citra positif bagi rumah sakit serta mendukung kesehatan lingkungan masyarakat sekitar. Di samping itu, menjalin kemitraan dengan puskesmas, lembaga kesehatan, dan organisasi non-pemerintah dapat membuka peluang untuk kolaborasi dalam program-program kesehatan masyarakat. Dengan melibatkan berbagai pihak, RS. Multazam Gorontalo dapat memperluas jangkauan layanan dan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kesehatan masyarakat.

Kedua, RS. Multazam Gorontalo harus mempertimbangkan untuk memperluas layanan yang ditawarkan, terutama layanan yang saat ini kurang tersedia di daerah tersebut. Dalam era kesehatan yang terus berkembang, penting bagi rumah sakit untuk tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar, tetapi juga menyediakan layanan yang lebih spesifik dan terfokus pada kebutuhan komunitas. Misalnya, layanan spesialis tertentu seperti kardiologi, onkologi, atau endokrinologi dapat menjadi daya tarik tambahan bagi pasien yang membutuhkan perawatan lebih mendalam dan khusus. Selain itu, program kesehatan preventif juga dapat menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan kesehatan masyarakat. Misalnya, kampanye penyuluhan tentang pola hidup sehat, pemeriksaan kesehatan secara berkala, dan program vaksinasi dapat membantu mencegah berbagai penyakit sebelum mereka berkembang menjadi masalah yang lebih serius.

Dengan demikian, RS. Multazam Gorontalo tidak hanya berfungsi sebagai tempat pengobatan, tetapi juga sebagai pusat edukasi kesehatan bagi masyarakat. Untuk memastikan pengembangan layanan yang tepat, penelitian pasar yang mendalam sangat penting. Melalui survei dan wawancara dengan masyarakat lokal, rumah sakit dapat mengidentifikasi layanan apa yang paling dibutuhkan dan diinginkan oleh pasien. Misalnya, apakah ada kebutuhan akan layanan rehabilitasi medis, kesehatan mental, atau dukungan untuk penyakit kronis? Dengan informasi yang akurat, RS. Multazam Gorontalo dapat merancang dan mengimplementasikan program-program yang efektif serta relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Ketiga, penerapan teknologi informasi yang lebih baik dalam manajemen rumah sakit juga sangat dianjurkan dan perlu menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan kualitas layanan kesehatan. Di era digital saat ini, sistem informasi yang terintegrasi bukan hanya sekadar pilihan, tetapi merupakan kebutuhan yang mendesak. Dengan mengimplementasikan sistem informasi yang komprehensif, RS. Multazam Gorontalo dapat meningkatkan efisiensi operasional secara signifikan, yang pada gilirannya akan mengurangi waktu tunggu pasien serta meningkatkan pengalaman pasien secara keseluruhan.

Sistem informasi yang terintegrasi memungkinkan pengelolaan data pasien, jadwal dokter, inventaris obat, dan berbagai aspek lainnya dalam satu platform yang mudah diakses.

Hal ini tidak hanya memudahkan staf medis dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, tetapi juga menyediakan informasi yang akurat dan real-time, yang sangat penting dalam mengambil keputusan berbasis data. Ketika data dikelola dengan lebih baik, manajer rumah sakit dapat menganalisis tren dan pola, memprediksi kebutuhan layanan di masa depan, serta merespons kebutuhan pasien dengan lebih cepat dan tepat.

Lebih lanjut, penerapan teknologi informasi yang lebih baik juga dapat membantu RS. Multazam Gorontalo untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam lingkungan eksternal, seperti kebijakan kesehatan pemerintah, perkembangan teknologi medis terbaru, atau perubahan dalam perilaku dan ekspektasi pasien. Dengan semua keuntungan ini, jelas bahwa investasi dalam teknologi informasi yang lebih baik adalah langkah strategis yang tidak hanya akan meningkatkan kinerja rumah sakit, tetapi juga akan membawa dampak positif bagi seluruh masyarakat yang dilayani oleh RS. Multazam Gorontalo.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap perencanaan strategis di RS. Multazam Gorontalo, dapat disimpulkan beberapa poin utama sebagai berikut:

1. Faktor Determinan Internal: Keberhasilan perencanaan strategis sangat bergantung pada kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), budaya organisasi yang kolaboratif, dan kepemimpinan yang visioner. Penelitian menemukan bahwa investasi pada pelatihan berkelanjutan bagi tenaga medis dan non-medis bukan sekadar kebutuhan operasional, melainkan aset strategis untuk meningkatkan kepuasan pasien. Selain itu, manajemen yang partisipatif terbukti mampu meningkatkan komitmen karyawan terhadap visi rumah sakit.
2. Faktor Determinan Eksternal: RS. Multazam Gorontalo sangat dipengaruhi oleh regulasi pemerintah (seperti Permenkes No. 3 Tahun 2020) dan dinamika persaingan pasar. Penurunan tingkat hunian pasien dari 75% pada tahun 2022 menjadi 65% pada awal 2023 mengindikasikan adanya tekanan dari kompetitor baru dan perubahan ekspektasi masyarakat yang kini lebih mengutamakan transparansi biaya serta kemudahan akses layanan.
3. Strategi Peningkatan Keunggulan Kompetitif: Melalui analisis SWOT, ditemukan bahwa rumah sakit harus menjalankan strategi diferensiasi. Hal ini dilakukan dengan mengoptimalkan fasilitas modern yang dimiliki dan melakukan promosi yang lebih agresif. Strategi ini harus didukung oleh digitalisasi layanan melalui implementasi Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS) yang terintegrasi dan layanan *telemedicine* untuk merespons kebutuhan pasar yang semakin digital.
4. Implementasi dan Evaluasi: Proses transformasi strategi memerlukan komunikasi dua arah yang efektif antara manajemen dan staf. Evaluasi rutin berbasis data sangat krusial untuk memastikan setiap kebijakan bersifat responsif terhadap perubahan situasi lapangan, sehingga rumah sakit tidak hanya mampu bertahan tetapi juga berkembang di tengah persaingan yang ketat.

REFERENSI

- Prof. Dr. dr. Alimin Maidin, M.P.H. (2021). *Manajemen Strategik di Sektor Kesehatan*. Masagena Press.
- R. Permatasari & S. Supriyanto (2020). Analisis Strategi Bersaing Rumah Sakit Swasta dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia (JAKI)* - Universitas Airlangga.
- Fred R. David (2011). *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Salemba Empat.
- H. Sudjatmiko & T. Marthias (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Rencana Strategis pada Rumah Sakit Swasta. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan (JMPK)* – UGM.

- A. Wijaya & B. Santoso (2022). Analisis SWOT dan Matriks IFE-EFE untuk Formulasi Strategi RS Swasta. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*.
- J. Jusuf (2021). *Strategi Kualitas Pelayanan di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Otonoma Kota Gorontalo*, Jurnal Ilmu Administrasi Publik - Universitas Bina Mandiri Gorontalo.
- N. Hamzah (2019). *Analisis Implementasi Rencana Strategis pada Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo*, Repository Universitas Negeri Gorontalo, 2019.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, *Permenkes RI No. 3 Tahun 2020 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit*, Kemenkes RI, 2020.
- Direktorat Jenderal Pelayanan Kesehatan, *Buku Pedoman Penyusunan Rencana Strategis Bisnis Rumah Sakit*, Kementerian Kesehatan RI, 2017.
- S. Rahmani, et al (2022). *Optimalisasi Pelayanan Pasien Rawat Inap di Rumah Sakit Multazam Kota Gorontalo*, Journal of Economic and Business (JOECY).
- R. Permatasari & S. Supriyanto (2020). *Analisis Strategi Bersaing Rumah Sakit dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif*, Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia (JAKI).
- A.M. Al-Khrabsheh (2018). *Determinants of Strategic Planning Effectiveness in HospitalsI*, International Journal of Business and Management.
- Hanevi Djasri & Tiara Marthias (2019). *Manajemen Rumah Sakit*, Gadjah Mada University Press.