



Analisis swot untuk menentukan strategi bersaing saat masa pandemi covid-19 pada rumah sakit islam surabaya

Yesia Elvana¹, Hariyati², Budhi Setianto³

^{1,2,3} Universitas Negeri Surabaya, Rumah Sakit Islam Surabaya

¹yesiaelvana28@gmail.com, ²hariyati@gmail.com, ³budhisetianto@gmail.com

Info Artikel

Sejarah artikel:

Diterima 13 April 2022

Disetujui 16 Juni 2022

Diterbitkan 25 Juni 2022

Kata kunci:

SWOT; Strategi bersaing;
Covid-19; Rumah sakit;
Surabaya

Keywords :

SWOT; competitive
strategy; Covid-19;
Hospital; Surabaya

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan yaitu agar mengetahui strategi bersaing yang tepat menggunakan analisis SWOT pada Rumah Sakit Islam Surabaya agar usahanya dapat menjadi semakin lebih baik lagi, mampu menarik minat dan memberikan kepercayaan kepada masyarakat terkait jasa pelayanan kesehatan yang dimiliki, dapat mengukur dan menetapkan manajemen yang tepat pada Rumah Sakit Islam Surabaya sehingga dapat mendorong kemajuan usahanya dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat walaupun di masa pandemi Covid-19. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teknik analisis data pada penelitian ini ialah analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*). Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pada *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS) total skor faktor kekuatan adalah 5,89, dan kelemahan adalah 2,47, kemudian pada *External Factors Analysis Summary* (EFAS) total skor peluang adalah 4,46, dan ancaman adalah 4,20. Dari hasil tersebut diagram SWOT pada Rumah Sakit Islam Surabaya berada dalam kuadran I (satu) yaitu strategi agresif dan mendukung menggunakan strategi SO (*Strength-Opportunity*).

ABSTRACT

This study has a goal, namely to find out the right competitive strategy using SWOT analysis at the Surabaya Islamic Hospital so that its business can be even better, able to attract interest and give trust to the public regarding the health services it has, can measure and determine the right management at the Surabaya Islamic Hospital so that it can encourage business progress in the face of increasingly fierce competition even during the Covid-19 pandemic. The type of research used is descriptive qualitative. The data analysis technique in this research is SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) analysis. The results of the study showed that in the Internal Factors Analysis Summary (IFAS) the total score for the strength factor was 5.89, and the weakness was 2.47, then in the External Factors Analysis Summary (EFAS) the total score for the opportunity was 4.46, and the threat was 4.20. From these results, the SWOT diagram at the Surabaya Islamic Hospital is in quadrant I (one), namely the aggressive and supportive strategy using the SO (Strength-Opportunity) strategy.



©2022 Penulis. Diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi, Institut Koperasi Indonesia.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY

(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Di akhir tahun 2019 dunia digemparkan oleh munculnya Penyakit Virus Corona (*Corona Virus Disease 2019*, disingkat Covid-19). Virus Corona merupakan salah satu dari banyaknya virus yang mampu menimbulkan suatu penyakit ringan sampai berat, seperti pilek, batuk-batuk, sesak nafas, dan penyakit lain yang serius (Insani, 2021). Penyakit ini muncul karena Virus Corona jenis baru yang bernama SARS-CoV-2 (*Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2*). Penularan virus ini terjadi secara masif, dan kemudian pada tanggal 11 Maret 2020 Organisasi Kesehatan Dunia (*World Health Organization*, yang disingkat WHO) memutuskan bahwa Covid-19 adalah suatu pandemi karena hampir tak ada negara yang dapat terhindar dari virus ini. Pemerintah Indonesia juga memberitahukan bahwa di Indonesia sudah ada kasus pertama Covid-19 yang muncul pada pertengahan bulan Maret 2020. Bahkan hingga akhir tahun 2021 pandemi Covid-19 masih tetap berlangsung di Indonesia (Erdiana & Farida, 2021).

Pandemi Covid-19 ini berhasil memberikan dampak terhadap semua industri global (Longhurst et al., 2020). Setelah ditetapkannya Covid-19 sebagai pandemi dan semakin bertambahnya kasus terkonfirmasi positif Covid-19 di kalangan masyarakat, seluruh sektor termasuk sektor kesehatan dituntut agar dapat beradaptasi sehingga masyarakat juga harus melaksanakan kegiatannya dengan menerapkan protokol kesehatan. Kemudian pemerintah sempat memberlakukan adanya kebijakan

Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) dan melakukan adaptasi terhadap kebiasaan baru. Pemerintah menghimbau agar masyarakat menjaga jarak satu sama lain minimal 1,8 meter, membatasi kegiatan di luar rumah, dan menghindari kerumunan untuk mengurangi dan memutus penyebaran virus Covid-19. Bidang pelayanan jasa kesehatan harus siap dalam menghadapi ketakutan masyarakat pada Covid-19 yang membuat masyarakat tersebut enggan untuk mendapatkan pertolongan kesehatan jika tidak benar-benar dalam kondisi yang darurat. Untuk memperkecil dampak pandemi, WHO juga memberitahukan agar setiap negara tetap memprioritaskan layanan kesehatan agar berjalan sebaik mungkin dengan memenuhi standar protokol kesehatan yang sudah ditetapkan. Adanya pandemi tersebut sangat berdampak bagi masyarakat terutama dalam kegiatan ekonomi dan pelayanan kesehatan. Banyak perusahaan atau pelaku usaha yang mengalami penurunan pada pendapatannya (Ulfah & Surya, 2020).

Strategi bersaing merupakan suatu upaya agar perusahaan tersebut memenangkan persaingan demi mencapai keunggulan kompetitif dan mendapatkan konsumen ataupun pelanggan yang tepat sasaran serta lebih banyak dengan cara memberikan pelayanan yang sebaik mungkin agar para konsumen atau pelanggan tersebut merasa puas. Strategi bersaing yang baik terdiri dari tindakan ofensif maupun defensif untuk mendapatkan posisi yang lebih unggul dari perusahaan lain (Riswandi et al., 2016). Menurut Porter dalam Limantoro & Mustamu (2018), perusahaan juga dapat menerapkan strategi yang disebut dengan strategi generik yang merupakan cara dasar demi mendapatkan keuntungan di atas rata-rata pada suatu perusahaan. Terdapat tiga macam strategi generik menurut Porter yaitu keunggulan biaya menyeluruh (*cost leadership*), diferensiasi (*differentiation*), dan fokus (*focus*). Strategi keunggulan biaya menyeluruh (*cost leadership*) adalah strategi yang membuat perusahaan dapat berupaya semaksimal mungkin untuk menempatkan posisi biaya yang rendah atau lebih murah dibandingkan dengan perusahaan lainnya yang sejenis. Strategi ini dianggap sangat memberikan keunggulan untuk menghadapi produk pengganti relative pada posisi dari perusahaan lain dalam dunia industri dan untuk menghadapi konsumen yang memiliki kepekaan dalam harga. Strategi diferensiasi (*differentiation*) adalah strategi yang memiliki tujuan agar dapat menciptakan sesuatu yang baru yang dianggap memiliki keunikan tersendiri oleh industri lain dan diperuntukkan kepada pelanggan yang tidak terlalu memedulikan harga yang berubah-ubah. Strategi fokus (*focus*) adalah strategi yang memfokuskan pemberian jasa dan pembuatan produk untuk menyediakan suatu kebutuhan konsumen dalam lingkup kelompok kecil tertentu (Rahayu & Retnani, 2016).

Kesehatan adalah bagian terpenting dalam diri manusia baik dalam segi jasmani maupun rohani (Nawarini, 2020). Kesehatan juga merupakan salah satu unsur kesejahteraan dan merupakan hak asasi manusia yang harus direalisasikan sesuai dengan cita-cita bangsa (Wiyanto, 2018). Mutu pelayanan kesehatan yang memuaskan dan sebaik mungkin adalah hal yang sangat diinginkan oleh semua pasien di rumah sakit (Bajri & Sulistiadi, 2019). Mendapatkan pelayanan kesehatan juga merupakan suatu hak mendasar yang harus dimiliki oleh setiap masyarakat Indonesia selain mendapatkan layanan terhadap pendidikan dan dilindungi oleh hukum yang berlaku (Listiyono, 2015). Kesehatan juga menjadi isu yang sangat penting terkait dengan dampak dari perubahan situasi akibat adanya pandemi Covid-19.

Menurut Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia rumah sakit adalah institusi yang memberikan layanan secara lengkap pada kesehatan seseorang, dan rumah sakit memiliki beberapa pelayanan yaitu pelayanan darurat, rawat inap, serta rawat jalan. Hakikat dasar dari rumah sakit ialah untuk memenuhi segala tuntutan dan kebutuhan dari pasien yang berharap agar masalah kesehatannya cepat teratasi (Setyabudi, 2017). Saat sebagai pasien, masyarakat selalu mengharapkan adanya kesiapan pelayanan yang nyaman, cepat, tanggap, dan sebaik mungkin (Yuni & Herbasuki, 2015). Biasanya masyarakat juga cenderung memandang bahwa upaya pelayanan medis untuk penyembuhan dan pemulihan penyakit yang dideritanya hanya dapat dilakukan di rumah sakit. Namun karena adanya pandemi Covid-19 ini sempat menyebabkan banyak orang enggan untuk berobat dengan cara datang langsung ke rumah sakit jika tidak benar-benar dalam keadaan yang darurat.

Rumah Sakit Islam (RSI) Surabaya adalah rumah sakit yang menyediakan fasilitas jasa pelayanan kesehatan publik yang berada di Kota Surabaya, Jawa Timur. Di Kota Surabaya terdapat lebih dari satu rumah sakit sehingga membuat Rumah sakit Islam Surabaya memiliki tingkat persaingan yang cukup tinggi dengan rumah sakit lain. Seiring dengan berkembangnya zaman dan kemajuan teknologi juga membuat jasa pelayanan kesehatan bisa dilakukan secara online jika tidak benar-benar dalam kondisi yang darurat sehingga masyarakat tidak perlu datang langsung ke rumah sakit. Hal ini

tentunya juga meningkatkan persaingan Rumah Sakit Islam Surabaya dan ditambah lagi dengan adanya pandemi Covid-19. Maka dari itu, perlu dilakukan adanya penentuan strategi bersaing yang tepat saat masa pandemi Covid-19 dan analisis rumah sakit baik dari segi faktor internal maupun faktor eksternal dengan menggunakan analisis SWOT.

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) adalah pengidentifikasian terhadap faktor-faktor yang bersifat sistematis dalam menentukan suatu strategi bagi perusahaan dan digunakan untuk dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), serta meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*) (Meftahudin et al., 2018). Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) merupakan suatu sarana yang tepat yang sangat berguna dalam menentukan strategi agar membuat perusahaan unggul atau menang pada dunia persaingan. Analisis SWOT akan menganalisis faktor-faktor secara internal dan eksternal. Pada analisis internal yang akan dibahas yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), sedangkan peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) akan dibahas dan digunakan untuk menganalisis faktor eksternal (Arfianti, 2017).

Terdapat penelitian terdahulu yang menunjukkan beberapa hasil penelitian mengenai analisis SWOT dan strategi bersaing. Penelitian oleh Erliningtias (2020) dengan judul “Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Bersaing Pada Usaha Della Laundry”. Hasil dari penelitian tersebut yaitu posisi persaingan Della Laundry berdasarkan kuadran SWOT berada di kuadran I yang memiliki arti bahwa usaha tersebut mempunyai kekuatan baik yang mampu dimanfaatkan sebagai peluang dalam mendorong kemajuan usahanya. Penelitian yang dilakukan oleh Moh. Amin Nugroho (2015) yaitu “Analisis SWOT Pada RSUD Saras Husada Purworejo”. Hasilnya RSUD Saras Husada Purworejo telah dapat bersaing di pasar persaingan yang kompetitif. RSUD Saras Husada Purworejo dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada, serta mampu meminimalkan kelemahan dan ancaman. Selanjutnya, Nurika Amaliah (2017) meneliti “Analisis SWOT di Instalasi Gawat Darurat (IGD) Rumah Sakit Fathma Medika Gresik Untuk Meningkatkan Kunjungan Tahun 2016”, strategi yang direkomendasikan dengan teori yang ada yaitu strategi pemasaran yang diharapkan dapat memberikan arahan yang jelas dan terarah.

Perumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) untuk menentukan strategi bersaing saat masa pandemi Covid-19 pada Rumah Sakit Islam Surabaya. Tujuan dari penelitian ini yaitu agar mengetahui strategi bersaing yang tepat menggunakan analisis SWOT pada Rumah Sakit Islam Surabaya agar usahanya dapat menjadi semakin lebih baik lagi, mampu menarik minat dan memberikan kepercayaan kepada masyarakat terkait jasa pelayanan kesehatan yang dimiliki, dapat mengukur dan menetapkan manajemen yang tepat pada Rumah Sakit Islam Surabaya sehingga dapat mendorong kemajuan usahanya dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat walaupun di masa pandemi Covid-19.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian pada penelitian ini yaitu deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif, yang memiliki tujuan agar dapat menjelajahi objek yang diteliti dengan baik. Definisi metode penelitian kualitatif yaitu metode penelitian yang berkaitan dengan filsafah postpositivisme, dilakukan untuk meneliti suatu objek tertentu dan peneliti berperan menjadi suatu instrument kunci, teknik pengumpulan data menggunakan triangulasi/gabungan, analisis data bersifat induktif atau kualitatif, serta hasil dari penelitian kualitatif lebih ditekankan ke makna daripada generalisasi (Filbert & Wulandari, 2018). Teknik triangulasi memiliki sifat menggabungkan dari beberapa sumber-sumber data dan teknik pengumpulan data yang telah ada (Ramadhan, 2021). Sedangkan penelitian deskriptif didefinisikan sebagai metode untuk meneliti sekelompok manusia, kondisi, objek, suatu kelas peristiwa, ataupun suatu sistem mengenai pemikiran di masa sekarang yang memiliki tujuan untuk membuat suatu deskriptif, lukisan atau gambaran yang sistematis, fluktuatif maupun akurat tentang fakta-fakta dan hubungan dengan fenomena yang sedang diselidiki (Siregar & Sunarti, 2017). Menurut Sugiyono dalam Filbert (2018), terdapat sampel pada penelitian kualitatif sebagai narasumber, informan, partisipan, serta guru pada penelitian. Sampel pada penelitian kualitatif diberi sebutan sebagai sampel teoritis karena penelitian kualitatif bertujuan agar dapat menghasilkan suatu teori (Filbert & Wulandari, 2018). Dengan demikian, penulis menggunakan penelitian deskripsi karena penulis ingin menjelaskan

mengenai strategi bersaing dalam meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap pelayanan yang disediakan oleh Rumah Sakit Islam Surabaya.

Data dan Sumber Data

Sumber-sumber data pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer dikumpulkan dan didapatkan langsung dari sumber datanya. Data primer dapat berwujud teks yang didapatkan dari hasil wawancara bersama informan dalam penelitian yang sedang dijadikan sampel, melalui observasi, dokumentasi, maupun penyebaran kuesioner. Untuk memperoleh data primer dapat direkam dan dicatat. Data primer memiliki kelebihan yaitu data yang didapatkan lebih menggambarkan kebenaran berdasarkan dengan yang didengar dan dilihat peneliti. Data primer juga memiliki kekurangan yaitu lebih membutuhkan waktu yang cukup lama dan cenderung memerlukan biaya yang cukup besar (Erliningtias, 2020). Data primer pada penelitian ini merupakan data dari suatu wawancara dan kuesioner yang diisi responden, yaitu karyawan dan pasien Rumah Sakit Islam Surabaya.

2. Data Sekunder

Data sekunder dikumpulkan atau didapatkan melalui berbagai sumber-sumber yang sudah tersedia. Data sekunder dapat berwujud data laporan keuangan perusahaan, Biro Pusat Statistik (BPS), studi pustaka, dan lain-lain. Data sekunder memiliki kelebihan yaitu data mudah diperoleh, data sudah tersedia, biaya yang diharapkan peneliti dalam mengevaluasi dan mengklasifikasikan masalah relative lebih sedikit dibandingkan dari pengumpulan data primer. Data sekunder juga memiliki kekurangan yaitu jika suatu sumber data sudah tidak berlaku atau tidak relevan, dan terdapat kesalahan pada sumber data maka dapat menyebabkan ketergantungan dengan pihak yang memberikan data dan dapat memengaruhi hasil penelitian (Erliningtias, 2020). Data sekunder pada penelitian ini yaitu dokumen yang didapatkan dari internet dan dari pihak Rumah Sakit Islam Surabaya.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian yaitu suatu sumber data pada penelitian atau informan yang dianggap memahami, menguasai, dan mengerti informasi ataupun data sesuai dengan topik penelitian. Teknik penentuan subjek atau narasumber dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* yaitu teknik yang melalui pertimbangan tertentu terlebih dahulu dalam pengambilan sumber data, misalnya subjek atau orang tersebut dianggap sebagai penguasa atau paling tahu mengenai data yang diharapkan, sehingga dapat mempermudah peneliti saat meneliti objek atau situasi sosial yang ada (Erliningtias, 2020).

Subjek dalam penelitian ini ialah informan dari pihak Rumah Sakit Islam Surabaya. Informan merupakan orang atau subjek yang memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian disebut sebagai responden, partisipan, ataupun narasumber. Informan pada penelitian ini ada dua jenis yaitu informan pendukung dan informan kunci. Informan pendukung adalah orang atau subjek yang mampu memberikan suatu informasi tambahan untuk melengkapi pembahasan topik dan analisis pada penelitian kualitatif. Sedangkan, informan kunci merupakan orang atau subjek yang mempunyai dan mengetahui informasi secara keseluruhan mengenai topik dan permasalahan yang ada dalam penelitian (Erliningtias, 2020).

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu:

1. Wawancara

Wawancara dilakukan kepada para informan yaitu informan kunci dan informan pendukung. Wawancara merupakan kegiatan bertanya jawab baik secara lisan ataupun yang kemudian disalin dalam bentuk teks tertulis. Peneliti harus mampu mendengarkan secara teliti mengenai jawaban atau pernyataan yang diberikan oleh narasumber dan mencatat pernyataan-pernyataan penting dalam proses wawancara (Erliningtias, 2020).

2. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data yang secara langsung melakukan pengamatan di lapangan untuk mendapatkan data yang akurat. Observasi merupakan proses pencatatan dan pengamatan secara objektif, logis, rasional, dan sistematis mengenai fenomena, baik pada kondisi buatan maupun pada kondisi yang sebenarnya agar suatu tujuan dapat tercapai. Kegiatan observasi yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu dengan datang langsung ke lapangan tempat penelitian atau Rumah Sakit Islam Surabaya (Erliningtias, 2020).

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data dengan informan yang berupa dokumen, arsip, buku, tulisan angka dan gambar dapat berupa keterangan maupun laporan yang memadai yang berguna untuk mendapatkan sumber data dan informasi secara akurat dalam suatu penelitian. Dokumentasi dapat berupa surat menyurat, memo, catatan administrasi, foto, agenda, maupun dokumen lain yang relevan (Erliningtias, 2020). Pada penelitian ini metode dokumentasi yang digunakan agar mengetahui data Rumah Sakit Islam Surabaya adalah data-data laporan tertulis dan informasi referensi dari berbagai sumber pustaka, media dan internet.

4. Kuesioner

Kuesioner juga digunakan oleh peneliti dalam metode pengumpulan data pada Rumah Sakit Islam Surabaya. Kuesioner yaitu metode untuk mengumpulkan data melalui pembuatan dan penyebaran daftar penilaian dari pertanyaan-pertanyaan yang telah diberikan kepada responden atau narasumber (Riswandi et al., 2016). Karena adanya pandemi Covid-19, link formulir diberikan oleh peneliti secara online kepada responden dan berisi pertanyaan-pertanyaan terkait topik penelitian. Responden yang akan terlibat pada penelitian ini yaitu karyawan dan pasien Rumah Sakit Islam Surabaya dengan total 122 orang.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini yaitu :

1. Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) adalah pengidentifikasian terhadap faktor-faktor yang bersifat sistematis dalam menentukan suatu strategi bagi perusahaan dan analisis ini digunakan untuk dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), serta meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*) (Meftahudin et al., 2018). Analisis SWOT merupakan cara untuk merumuskan dan menafsirkan data sehingga mendapatkan gambaran yang jelas dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh Rumah Sakit Islam Surabaya.

2. Analisis Internal dan Analisis Eksternal

Analisis internal pada penelitian ini digunakan agar memperoleh faktor kekuatan yang sangat menguntungkan untuk diterapkan dan faktor kelemahan yang akan diatasi. Dalam mengevaluasi faktor tersebut perlu menggunakan matriks IFAS (*Internal Factors Analisis Summary*). Sebelum membuat matriks IFAS dilakukan penentuan terhadap faktor strategi internal terlebih dahulu (Arfianti, 2017). Matriks IFAS (*Internal Factors Analisis Summary*), yaitu sebagai berikut :

Tabel 1 Matriks *Internal Factors Analisis Summary* (IFAS)

Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan :			
Kelemahan :			
Total		1,0	

Sumber: Arfianti, (2017)

Selanjutnya, dilakukan analisis eksternal agar mendapatkan faktor kekuatan untuk digunakan dan memperoleh faktor ancaman yang harus dihindari. Dalam menentukan strategi dalam suatu perusahaan faktor eksternal ini juga memiliki peran yang sangat penting terhadap keadaan suatu usaha (Hariyati & Bambang, 2017). Hasil dari analisis eksternal ini kemudian

dilanjutkan dengan melakukan evaluasi untuk mengetahui respon dari strategi yang telah digunakan selama ini terhadap peluang dan ancaman perusahaan (Arfianti, 2017). Dalam mengevaluasi faktor tersebut digunakan matriks EFAS (*External Factors Analisis Summary*), yaitu sebagai berikut :

Tabel 2 Matriks *External Factors Analisis Summary* (EFAS)

Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang :			
Ancaman :			
Total		1,0	

Sumber: Arfianti, (2017)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) Rumah Sakit Islam Surabaya

Berikut merupakan kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) faktor-faktor internal dan eksternal pada Rumah Sakit Islam Surabaya:

Tabel 3 Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Rumah Sakit Islam Surabaya

NO.	FAKTOR INTERNAL		FAKTOR EKSTERNAL	
	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1	Dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat RS Islam Surabaya telah memiliki visi yang jelas	Fasilitas peralatan medis masih kurang lengkap sehingga memengaruhi totalitas layanan medis dan perawatan untuk pasien	Pola hidup perkotaan yang "market oriented" menimbulkan resiko penyakit yang perlu dikelola dengan cara multi sektoral	Kebijakan Pemerintah yang tidak menentu
2	Menggunakan budaya kerja insani yang berpedoman pada buku fiqh medis sebagai sarana dalam <i>Service Excellence</i> kepada semua pelanggan	Di beberapa pelayanan masih terdapat Sistem Informasi Manajemen (SIM) rumah sakit yang belum terintegrasi dan terkomputerisasi, meskipun pada beberapa pelayanan telah diadakan perbaikan	Adanya peningkatan kebutuhan layanan kesehatan masyarakat, khususnya bagi masyarakat Surabaya dan sekitarnya	Sangat berpengaruh dan masuknya IPTEK (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi) kedokteran yang mahal dan canggih
3	Kerjasama RS dengan pihak asuransi atau instansi	Sarana parkir terbatas	RS Islam Surabaya telah banyak dikenal oleh masyarakat karena namanya telah menjadi <i>Brand Image</i> bagi masyarakat Surabaya	Sistem nilai tenaga medis yang berubah karena adanya sikap materialistik, solidaritas sosial yang semakin berkurang, dan individualistik
4	Tarif fasilitas RS yang terjangkau	Kurangnya komitmen dan kebersamaan	Adanya kebijakan yang memungkinkan peran serta	Di Surabaya (khususnya) dan sekitarnya semakin

				masyarakat membangun sakit swasta	dalam rumah	banyak rumah sakit yang memiliki peralatan medis canggih untuk memenuhi pelayanan kesehatan sesuai kebutuhan masyarakat saat ini
5	Promosi yang berkesinambungan dengan memperkuat kerjasama dengan Klinik PPK (Pemberi Pelayanan Kesehatan) I, Puskesmas dan RS lain	Waktu pelayanan cukup lama	respon yang	Bekerjasama dengan BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial)		Rumah sakit lain memiliki pelayanan medis yang semakin beragam sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan trend saat ini
6	Citra RS pada Era JKN (Jaminan Kesehatan Nasional) dalam melaksanakan kerjasama dengan BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial)	Kurangnya kelengkapan fasilitas dan peralatan medis		Terdapat sugesti masyarakat yang mendukung dan akan tetap menggunakan fasilitas pelayanan kesehatan yang telah disediakan		Meningkatnya tuntutan dan pola pikir masyarakat
7	Memiliki Layanan Unggulan, <i>Woman, Beuty, Child, Geriatry, Haemodialisis Single Use</i>			Adanya dukungan lembaga keagamaan yang berada pada naungan Nahdatul Ulama (NU)		Adanya peningkatan kualitas pelayanan yang ditawarkan oleh rumah sakit lain
8	Memiliki pangsa pasar yang jelas			Peluang pasar BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) yang masih besar		Jumlah RS pesaing yang semakin banyak di Surabaya
9	Tenaga SDM (Sumber Daya Manusia) telah berpengalaman dan terus mengembangkan kompetensi di bidangnya masing-masing baik pengetahuan, sikap, dan keterampilan			Daya beli masyarakat yang meningkat		Inovasi RS pesaing semakin berkembang
10	Mudah dijangkau sarana transportasi apapun karena terletak di pintu sebelah selatan Surabaya yang merupakan lokasi sangat strategis			RS Islam Surabaya mudah diakses karena di jalan utama, baik oleh kendaraan pribadi maupun kendaraan umum		Rujukan berjenjang pasien BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial)
11	Memiliki dukungan moril maupun materiil					

dan kepercayaan dari
 Yayasan RS Islam
 Surabaya

12 Layanan spesialisasi
 yang ada di Unit
 Rawat Jalan sangat
 bervariasi dan ramai
 pengunjung

Sumber: Data diolah, 2022

Analisis Faktor Internal dan Eksternal Menggunakan IFAS dan EFAS

Hasil analisis faktor internal dan eksternal menggunakan IFAS dan EFAS pada Rumah Sakit Islam Surabaya yaitu:

Tabel 4 Internal Factors Analisis Summary (IFAS) Rumah Sakit Islam Surabaya

NO.	FAKTOR INTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
Kekuatan (Strength)				
1	Dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat RS Islam Surabaya telah memiliki visi yang jelas	0,06	9,02	0,54
2	Menggunakan budaya kerja insani yang berpedoman pada buku fiqih medis sebagai sarana dalam <i>Service Excellence</i> kepada semua pelanggan	0,06	8,64	0,50
3	Kerjasama RS dengan pihak asuransi atau instansi	0,05	8,02	0,43
4	Tarif Fasilitas RS yang terjangkau	0,05	8,20	0,45
5	Promosi yang berkesinambungan dengan memperkuat kerjasama dengan Klinik PPK (Pemberi Pelayanan Kesehatan) I, Puskesmas dan RS lain	0,05	7,98	0,43
6	Citra RS pada Era JKN (Jaminan Kesehatan Nasional) dalam melaksanakan kerjasama dengan BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial)	0,06	8,74	0,51
7	Memiliki Layanan Unggulan, <i>Woman, Beauty, Child, Geriatry, Haemodialisis Single Use</i>	0,06	8,58	0,49
8	Memiliki pangsa pasar yang jelas	0,06	8,44	0,48
9	Tenaga SDM (Sumber Daya Manusia) telah berpengalaman dan terus mengembangkan kompetensi di bidangnya masing-masing baik pengetahuan, sikap, dan keterampilan	0,06	8,64	0,50
10	Mudah dijangkau sarana transportasi apapun karena terletak di pintu sebelah selatan Surabaya yang merupakan lokasi sangat strategis	0,06	9,39	0,59
11	Memiliki dukungan moril maupun materiil dan kepercayaan dari Yayasan RS Islam Surabaya	0,06	9,09	0,55
12	Layanan spesialisasi yang ada di Unit Rawat Jalan sangat bervariasi dan ramai pengunjung	0,05	8,10	0,44
Total		0,69		5,89
Kelemahan (Weakness)				
1	Fasilitas peralatan medis masih kurang lengkap sehingga memengaruhi totalitas layanan medis dan perawatan untuk pasien	0,05	7,99	0,43

2	Di beberapa pelayanan masih terdapat Sistem Informasi Manajemen (SIM) rumah sakit yang belum terintegrasi dan terkomputerisasi, meskipun pada beberapa pelayanan telah diadakan perbaikan	0,05	7,65	0,39
3	Sarana parkir terbatas	0,05	7,08	0,33
4	Kurangnya komitmen dan kebersamaan	0,06	8,28	0,46
5	Waktu respon pelayanan yang cukup lama	0,06	8,30	0,46
6	Kurangnya kelengkapan fasilitas dan peralatan medis	0,05	7,75	0,40
Total		0,31		2,47
TOTAL KESELURUHAN		1		8,36

Sumber: Data diolah, 2022

Tabel 5 External Factors Analisis Summary (EFAS) Rumah Sakit Islam Surabaya

NO.	FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT	RATING	SKOR
Peluang (<i>Opportunity</i>)				
1	Pola hidup perkotaan yang " <i>market oriented</i> " menimbulkan resiko penyakit yang perlu dikelola dengan cara multi sektoral	0,05	8,49	0,42
2	Adanya peningkatan kebutuhan layanan kesehatan masyarakat, khususnya bagi masyarakat Surabaya dan sekitarnya	0,05	8,90	0,46
3	RS Islam Surabaya telah banyak dikenal oleh masyarakat karena namanya telah menjadi <i>Brand Image</i> bagi masyarakat Surabaya	0,05	8,99	0,47
4	Adanya kebijakan yang memungkinkan peran serta masyarakat dalam membangun rumah sakit swasta	0,05	8,38	0,41
5	Bekerjasama dengan BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial)	0,05	9,07	0,48
6	Terdapat sugesti masyarakat yang mendukung dan akan tetap menggunakan fasilitas pelayanan kesehatan yang telah disediakan	0,05	8,57	0,43
7	Adanya dukungan lembaga keagamaan yang berada pada naungan Nahdatul Ulama (NU)	0,05	8,88	0,46
8	Peluang pasar BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) yang masih besar	0,05	8,77	0,44
9	Daya beli masyarakat yang meningkat	0,05	8,36	0,40
10	RS Islam Surabaya mudah diakses karena di jalan utama, baik oleh kendaraan pribadi maupun kendaraan umum	0,05	9,34	0,50
Total		0,51		4,46

Ancaman (*Threat*)

1	Kebijakan Pemerintah yang tidak menentu	0,05	7,89	0,36
2	Sangat berpengaruh dan masuknya IPTEK (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi) kedokteran yang mahal dan canggih	0,05	8,33	0,40
3	Sistem nilai tenaga medis yang berubah karena adanya sikap materialistik, solidaritas sosial yang semakin berkurang, dan individualistik	0,04	7,70	0,34
4	Di Surabaya (khususnya) dan sekitarnya semakin banyak rumah sakit yang memiliki peralatan medis canggih untuk memenuhi pelayanan kesehatan sesuai kebutuhan masyarakat saat ini	0,05	8,63	0,43
5	Rumah sakit lain memiliki pelayanan medis yang semakin beragam sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan trend saat ini	0,05	8,61	0,43
6	Meningkatnya tuntutan dan pola pikir masyarakat	0,05	8,74	0,44
7	Adanya peningkatan kualitas pelayanan yang ditawarkan oleh rumah sakit lain	0,5	8,70	0,44
8	Jumlah RS pesaing yang semakin banyak di surabaya	0,05	8,98	0,47
9	Inovasi RS pesaing semakin berkembang	0,05	8,84	0,45
10	Rujukan berjenjang pasien BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial)	0,05	8,73	0,44
Total		0,49		4,20
TOTAL KESELURUHAN		1		8,66

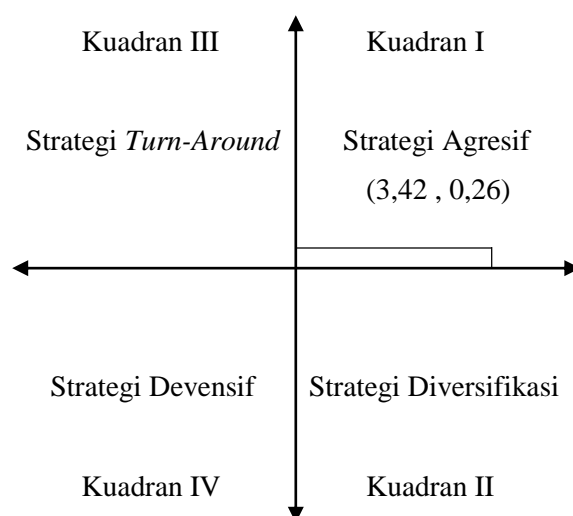
Sumber: Data diolah, 2022

Dari hasil rekapitulasi bobot dan rating faktor strategi internal (IFAS) dan faktor strategi eksternal (EFAS), dapat diketahui Total Skor masing-masing faktor yaitu sebagai berikut :

- Total Skor Kekuatan : 5,89
- Total Skor Kelemahan : 2,47
- Total Skor Peluang : 4,46
- Total Skor Ancaman : 4,20

Nilai kekuatan lebih tinggi dari nilai kelemahan dengan selisih (+) 3,42 dan nilai peluang juga lebih tinggi dari nilai ancaman dengan selisih (+) 0,26. Kemudian dari data tersebut maka dilakukan penentuan titik koordinat analisis internal dan eksternal yaitu:

- **Koordinat Analisis Internal (X)**
 = (Total Skor Kekuatan - Total Skor Kelemahan)
 = 5,89 – 2,47
 = **3,42**
- **Koordinat Analisis Eksternal (Y)**
 = (Total Skor Peluang - Total Skor Ancaman)
 = 4,46 - 4,20
 = **0,26**



Gambar 1 Diagram SWOT Rumah Sakit Islam Surabaya
 Sumber: Data diolah, 2022

Keempat kuadran pada diagram SWOT tersebut memiliki arti yaitu kuadran I strategi agresif merupakan posisi yang sangat menguntungkan bagi perusahaan karena memiliki peluang dan kekuatan yang baik sehingga mampu mengambil kesempatan, kuadran II strategi diversifikasi menandakan bahwa perusahaan telah memiliki kekuatan tetapi perusahaan tersebut harus menghadapi ancaman atau tantangan yang besar, kuadran III strategi *turn-around* menandakan bahwa posisi perusahaan lemah tetapi memiliki peluang yang sangat besar, kuadran IV strategi devensif menandakan bahwa perusahaan berada pada posisi yang sangat tidak menguntungkan karena dihadapkan dengan berbagai kelemahan dan segala ancaman atau tantangan yang ada (Arfianti, 2017).

Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa posisi strategi Rumah Sakit Islam Surabaya berada pada kuadran I yaitu mendukung strategi agresif. Dalam hal ini menunjukkan bahwa Rumah Sakit Islam Surabaya memiliki kekuatan yang baik untuk dapat memanfaatkan peluang yang ada sehingga dapat meningkatkan kemajuan usaha dan mampu bersaing dengan rumah sakit lain. Kuadran I ini merupakan posisi yang sangat menguntungkan bagi perusahaan. Strategi yang harus diterapkan pada kuadran I adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Matriks SWOT

Matriks SWOT akan menganalisis mengenai kekuatan dan kelemahan secara internal, peluang dan ancaman secara eksternal untuk memperoleh strategi yang menjanjikan di masa yang akan datang (Wu et al., 2012). Matriks SWOT merupakan alat yang digunakan untuk membuat faktor-faktor strategi perusahaan. Melalui matriks ini akan digambarkan dengan jelas mengenai peluang dan ancaman secara eksternal yang ada pada perusahaan dan mampu melakukan penyesuaian terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Matriks SWOT memberikan empat set kemungkinan alternatif strategis (Sugiarto et al., 2016). Matriks SWOT pada Rumah Sakit Islam Surabaya adalah sebagai berikut:

Tabel 6 Matriks SWOT Rumah Sakit Islam Surabaya

	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
Faktor-Faktor Internal (IFAS)	1. Dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat RS Islam Surabaya telah memiliki visi yang jelas	1. Fasilitas peralatan medis masih kurang lengkap sehingga memengaruhi totalitas layanan medis dan perawatan untuk pasien

Faktor-Faktor Eksternal (EFAS)

Peluang (Opportunity)

2. Menggunakan budaya kerja insani yang berpedoman pada buku fiqih medis sebagai sarana dalam *Service Excellence* kepada semua pelanggan
3. Kerjasama RS dengan pihak asuransi atau instansi
4. Tarif fasilitas RS yang terjangkau
5. Promosi yang berkesinambungan dengan memperkuat kerjasama dengan Klinik PPK (Pemberi Pelayanan Kesehatan) I, Puskesmas dan RS lain
6. Citra RS pada Era JKN (Jaminan Kesehatan Nasional) dalam melaksanakan kerjasama dengan BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial)
7. Memiliki Layanan Unggulan, *Woman, Beuty, Child, Geriatry, Haemodialisis Single Use*
8. Memiliki pangsa pasar yang jelas
9. Tenaga SDM (Sumber Daya Manusia) telah berpengalaman dan terus mengembangkan kompetensi di bidangnya masing-masing baik pengetahuan, sikap, dan keterampilan
10. Mudah dijangkau sarana transportasi apapun karena terletak di pintu sebelah selatan Surabaya yang merupakan lokasi sangat strategis
11. Memiliki dukungan moril maupun materiil dan kepercayaan dari Yayasan RS Islam Surabaya
12. Layanan spesialisasi yang ada di Unit Rawat Jalan sangat bervariasi dan ramai pengunjung

Strategi SO

2. Di beberapa pelayanan masih terdapat Sistem Informasi Manajemen (SIM) rumah sakit yang belum terintegrasi dan terkomputerisasi, meskipun pada beberapa pelayanan telah diadakan perbaikan
3. Sarana parkir terbatas
4. Kurangnya komitmen dan kebersamaan
5. Waktu respon pelayanan yang cukup lama
6. Kurangnya kelengkapan fasilitas dan peralatan medis

Strategi WO

1. Pembangunan area parkir

- | | | |
|--|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Pola hidup perkotaan yang "market oriented" menimbulkan resiko penyakit yang perlu dikelola dengan cara multi sektoral 2. Adanya peningkatan kebutuhan layanan kesehatan masyarakat, khususnya bagi masyarakat Surabaya dan sekitarnya 3. RS Islam Surabaya telah banyak dikenal oleh masyarakat karena namanya telah menjadi <i>Brand Image</i> bagi masyarakat Surabaya 4. Adanya kebijakan yang memungkinkan peran serta masyarakat dalam membangun rumah sakit swasta 5. Bekerjasama dengan BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) 6. Terdapat sugesti masyarakat yang mendukung dan akan tetap menggunakan fasilitas pelayanan kesehatan yang telah disediakan 7. Adanya dukungan lembaga keagamaan yang berada pada naungan Nahdatul Ulama (NU) 8. Peluang pasar BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) yang masih besar 9. Daya beli masyarakat yang meningkat 10. RS Islam Surabaya mudah diakses karena di jalan utama, baik oleh kendaraan pribadi maupun kendaraan umum | <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperkuat kerjasama dengan instansi terkait 2. Mempertahankan kompetensi yang dimiliki RS walaupun di tengah masa pandemi Covid-19 3. Mempertahankan rasa kepercayaan masyarakat terhadap RS dengan memberikan pelayanan semaksimal mungkin 4. Mempertahankan pangsa pasar yang jelas | <ol style="list-style-type: none"> 2. Melengkapi fasilitas dan peralatan medis 3. Mempercepat waktu respon pelayanan kepada pasien 4. Meningkatkan komitmen dan kebersamaan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat |
|--|--|---|

Ancaman (*Threat*)

1. Kebijakan Pemerintah yang tidak menentu
2. Sangat berpengaruh dan masuknya IPTEK (Ilmu Pengetahuan dan

Strategi ST

1. Meningkatkan variasi layanan kesehatan
2. Meningkatkan kualitas pelayanan walaupun di tengah masa pandemi Covid-19

Strategi WT

1. Mengadakan acara kebersamaan kepada seluruh tenaga medis untuk meningkatkan solidaritas dan keakraban, sehingga

- | | | |
|--|--|---|
| <p>Teknologi) kedokteran yang mahal dan canggih</p> <p>3. Sistem nilai tenaga medis yang berubah karena adanya sikap materialistik, solidaritas sosial yang semakin berkurang, dan individualistik</p> <p>4. Di Surabaya (khususnya) dan sekitarnya semakin banyak rumah sakit yang memiliki peralatan medis canggih untuk memenuhi pelayanan kesehatan sesuai kebutuhan masyarakat saat ini</p> <p>5. Rumah sakit lain memiliki pelayanan medis yang semakin beragam sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan trend saat ini</p> <p>6. Meningkatnya tuntutan dan pola pikir masyarakat</p> <p>7. Adanya peningkatan kualitas pelayanan yang ditawarkan oleh rumah sakit lain</p> <p>8. Jumlah RS pesaing yang semakin banyak di Surabaya</p> <p>9. Inovasi RS pesaing semakin berkembang</p> <p>10. Rujukan berjenjang pasien BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial)</p> | <p>3. Melakukan inovasi rumah sakit bersama instansi terkait</p> | <p>individualistik dapat terhindar</p> <p>2. Memberikan himbauan kepada keluarga atau kerabat yang menjaga maupun menjenguk pasien untuk menggunakan kendaraan sesuai kapasitas orang yang datang ke RS agar lahan parkir teratur dengan baik</p> <p>3. Memberikan opsi rencana kebijakan dari RS sendiri untuk menanggulangi kebijakan pemerintah yang tidak menentu</p> |
|--|--|---|

Sumber: Data diolah, 2022

Matriks SWOT pada tabel tersebut menghasilkan 4 alternatif strategi yang dapat diidentifikasi yaitu strategi SO (*Strength-Opportunity*) yang memiliki arti yaitu Rumah Sakit Islam Surabaya menggunakan kekuatan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang eksternal, sehingga dapat memiliki keunggulan dibandingkan dengan rumah sakit lain, strategi WO (*Weakness-Opportunity*) yang dapat mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal yang dimiliki Rumah Sakit Islam Surabaya, strategi ST (*Strength-Threat*) yang memanfaatkan kekuatan Rumah Sakit Islam Surabaya untuk menghindari atau meminimalisir ancaman secara eksternal, dan strategi WT (*Weakness-Threat*) yang digunakan untuk memperkecil kelemahan internal dan menghadapi ancaman eksternal Rumah Sakit Islam Surabaya.

Posisi Rumah Sakit Islam Surabaya berdasarkan diagram SWOT berada pada kuadran I yaitu strategi agresif. Posisi Rumah Sakit Islam Surabaya tersebut mendukung pada strategi SO (*Strength-Opportunity*) yaitu perusahaan menggunakan kekuatan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi SO yang harus dilakukan adalah memperkuat kerjasama dengan instansi terkait, mempertahankan kompetensi yang dimiliki Rumah Sakit Islam Surabaya walaupun di tengah

masa pandemi Covid-19, mempertahankan rasa kepercayaan masyarakat terhadap Rumah Sakit Islam Surabaya dengan memberikan pelayanan semaksimal mungkin, mempertahankan pangsa pasar yang jelas. Dengan berdasarkan pada strategi tersebut maka Rumah Sakit Islam Surabaya akan dapat terus berjalan dan usahanya dapat terus maju dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat walaupun saat masa pandemi Covid-19.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian tersebut menunjukkan bahwa kekuatan yang dimiliki Rumah Sakit Islam Surabaya lebih besar daripada kelemahan yang dimilikinya yaitu pada *Internal Factors Analisis Summary* (IFAS) total skor faktor kekuatan adalah 5,89, dan kelemahan adalah 2,47, kemudian peluang yang dimiliki Rumah Sakit Islam Surabaya juga lebih besar daripada ancaman yang dimilikinya yaitu ditunjukkan pada *External Factors Analisis Summary* (EFAS) total skor peluang adalah 4,46, dan ancaman adalah 4,20. Dari hasil tersebut diagram SWOT pada Rumah Sakit Islam Surabaya berada pada kuadran I (satu) yang merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Strategi yang harus diterapkan dalam kuadran I ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*). Situasi pada Rumah Sakit Islam Surabaya mendukung pada strategi SO (*Strength-Opportunity*) yaitu perusahaan menggunakan kekuatan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang eksternal. Strategi SO yang harus dilakukan adalah memperkuat kerjasama dengan instansi terkait, mempertahankan kompetensi yang dimiliki Rumah Sakit Islam Surabaya walaupun di tengah masa pandemi Covid-19, mempertahankan rasa kepercayaan masyarakat terhadap Rumah Sakit Islam Surabaya dengan memberikan pelayanan semaksimal mungkin, mempertahankan pangsa pasar yang jelas. Dengan berdasarkan pada strategi tersebut maka Rumah Sakit Islam Surabaya akan dapat terus berjalan dan usahanya dapat terus maju dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat walaupun saat masa pandemi Covid-19.

DAFTAR PUSTAKA

- Amaliah, N., Herawati, Y. T., Witcahyo, E., Administrasi, B., & Masyarakat, F. K. (2017). Analisis SWOT Di Instalasi Gawat Darurat (IGD) Rumah Sakit Fathma Medika Gresik Untuk Meningkatkan Kunjungan Tahun 2016 SWOT Analysis In The Emergency Room (ER) Of Fathma Medika Hospital Gresik In Order To Increasing Visits 2016. 5(2), 223–230.
- Arfianti, A. (2017). Analisis Swot Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada Pt.Trimega Syariah Kantor Cabang Makassar. *Occupational Medicine*, 53(4), 130.
- Bajri, A., & Sulistiadi, W. (2019). Strategi Pemasaran RSUD Prof. Dr. HM Chatib Quzwin Sarolangun Jambi Tahun 2018. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 5(2), 104–114.
- Erdiana, A. E., & Farida, S. N. (2021). Analisis Strategi Pemasaran Di Tengah Pandemi Covid-19 Untuk Meningkatkan Omzet Penjualan Pada Restu Bakery Bojonegoro. *Journal Publicuho*, 4(1), 146. <https://doi.org/10.35817/jpu.v4i1.16794>
- Erlingtias. (2020). Analisis Swot Untuk Menentukan Strategi Bersaing Pada Usaha Della Laundry.
- Filbert, M., & Wulandari, A. (2018). Analisa Penerapan E-Commerce Pada Ukm Keykey Frozen Food Cimahi Tahun 2018. *Eproceedings Of Applied Science*, 4(3), 765–779.
- Hariyati, & Bambang, T. (2017). Hubungan Antara Strategi Inovasi Dengan Kinerja Keuangan Yang Dimediasi Oleh Modal Intelektual Dan Kinerja Pelanggan. *Kra Ii*, 4(1).
- Insani, I. L. (2021). Strategi Ketahanan Informasi Melawan “Infodemik” Di-Covid-Kan Rumah Sakit Saat Pandemi Covid-19. *Jurnal Kajian Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia*, 9(1), 592–604.
- Limantoro, L. V., & Mustamu, R. H. (2018). Analisis Strategi Bersaing Pada Perusahaan Jasa Kebersihan. *AGORA*, 6(2), 1–7.
- Listiyono, R. A. (2015). Studi Deskriptif Tentang Kualitas Pelayanan Di Rumah Sakit Umum Dr. Wahidin Sudiro Husodo Kota Mojokerto Pasca Menjadi Rumah Sakit Tipe B. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 1(1), 2–7.
- Longhurst, G. J., Stone, D. M., Dulohery, K., Scully, D., Campbell, T., & Smith, C. F. (2020). Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT) Analysis Of The Adaptations To Anatomical Education In The United Kingdom And Republic Of Ireland In Response To The Covid-19 Pandemic. *Anatomical Sciences Education*, 13(3), 301–311. <https://doi.org/10.1002/ase.1967>

- Meftahudin, Putranto, A., & Wijayanti, R. (2018). Penerapan Analisis SWOT Dan Five Forces Porter Sebagai Landasan Untuk Merumuskan Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Laba Perusahaan (Studi Pada Tin Panda Collection Di Kabupaten Magelang). *Journal Of Economic, Management, Accounting And Technology*, 1(1), 22–30. <https://doi.org/10.32500/Jematech.V1i1.209>
- Nawarini, N. J. (2020). Analisis Rancangan Startegi Rumah Sakit Dalam Upaya Meningkatkan Kunjungan Pasien Studi Kasus Pada Rumah Sakit Khusus Gigi Dan Mulut Kota Bandung. *Doctoral Dissertation*, 1–20.
- Nugroho, M. A. (2015). Analisis SWOT Pada RSUD Saras Husada Purworejo.
- Rahayu, D. T., & Retnani, E. D. (2016). Penerapan Analisis Swot Dalam Perumusan Strategi Bersaing Pada Eddy Jaya Photo Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. *Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 5(2).
- Ramadhan, M. A. (2021). Strategi Rumah Sakit Umum Daerah Adnaan Wd Kota Payakumbuh Dalam Melakukan Pelayanan Terhadap Pasien Selama Masa Pandemi.
- Riswandi, A., Thahir, H., & Santi, I. N. (2016). Analisis Strategi Bersaing Rumah Makan (Studi Pada Rumah Makan Darisa Cafe Campus). *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*, 2(3), 293–304.
- Setyabudi, R. G. (2017). Analisis Strategi Promosi Kesehatan Dalam Rangka Meningkatkan Kesadaran Hidup Sehat Oleh Rumah Sakit Jiwa Daerah Dr. Rm. Soedjarwadi Provinsi Jawa Tengah.
- Siregar, Y. H. I., & Sunarti, S. (2017). Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Volume Penjualan Ekspor (Studi Pada Perusahaan PT Kaltim Prima Coal). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 42(1), 36–45.
- Sugiarto, F. F., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., Siwalankerto, J., & Pendahuluan, I. (2016). Analisa Strategi Bersaing Pt. Surya Cipta Mandiri. 4(2), 250–258.
- Ulfah, A., & Surya, D. E. (2020). Analisis Pelayanan Kesehatan Ibu Dan Anak Pada Praktik Mandiri Bidan Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Prosiding Forum Ilmiah Tahunan Iakmi (Ikatan Ahli Kesehatan Masyarakat Indonesia)*, 2774–3217.
- Wiyanto. (2018). Strategi Bersaing Dalam Rangka Menghadapi Mea. *Jurnal Kompetitif Pemasaran*, 1(3), 92–111. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17632/7vg26m373s.1>
- Wu, K.-J., Tseng, M.-L., & Chiu, A. S. F. (2012). Using The Analytical Network Process In Porter's Five Forces Analysis – Case Study In Philippines. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 57, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1151>
- Yuni, L., & Herbasuki, N. (2015). Analisis Tingkat Kepuasan Pasien Rawat Jalan. *Jurnal Dependen Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro*, 33, 1–12.