STRATEGI BAURAN PEMASARAN TERINTEGRASI UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING RSU BIDADARI BINJAI

Kartika Sari Ritonga[1], A. Rohendi[2], Yen Efawati[2]
[1]Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, kartikaritonga@gmail.com
[2]Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, rohendi@ars.ac.id
[3]Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya , yen.efawati@ars.ac.id

ABSTRAK

Persaingan layanan kesehatan di Kota Binjai menuntut rumah sakit membangun strategi pemasaran yang tidak hanya menarik pasien, tetapi juga memastikan pengalaman layanan yang konsisten. RSU Bidadari Binjai menghadapi kondisi kunjungan pasien yang belum bertumbuh secara kuat sehingga diperlukan penguatan strategi yang terintegrasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi bauran pemasaran jasa, mengidentifikasi kendala pelaksanaannya, dan merumuskan strategi peningkatan daya saing melalui kerangka *Integrated Service Management* (ISM). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pemilihan partisipan secara purposif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen dan pasien serta observasi proses dan lingkungan layanan. Analisis dilakukan menggunakan model interaktif melalui reduksi, penyajian, dan verifikasi data, kemudian disintesis dengan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama rumah sakit terletak pada layanan spesialis, akses lokasi dan layanan digital, serta kompetensi dan keramahan sumber daya manusia. Kendala utama berada pada konsistensi proses layanan, pemerataan tenaga kesehatan, komunikasi internal, dan bukti fisik terutama kebersihan serta fasilitas penunjang. Kebaruan penelitian terletak pada integrasi bauran pemasaran jasa dengan ISM dan SWOT untuk menghasilkan strategi yang menautkan penguatan budaya pelayanan, digitalisasi proses, pengendalian mutu, serta komunikasi pemasaran secara terpadu. Pendekatan tersebut diarahkan untuk memperkuat diferensiasi layanan dan daya saing rumah sakit secara berkelanjutan.

Kata Kunci : Bauran Pemasaran, *Integrated Service Management*, Daya Saing, Manajemen Rumah Sakit, SWOT

ABSTRACT

Competition in healthcare services in Binjai requires hospitals to develop marketing strategies that not only attract patients but also ensure a consistent service experience. Bidadari Binjai General Hospital faces patient-visit growth that has not been sufficiently strong, creating a need for a more integrated strategy. This study aims to analyze the implementation of the service marketing mix, identify implementation constraints, and formulate strategies to strengthen competitiveness through the Integrated Service Management (ISM) framework. A descriptive qualitative approach was applied using purposive participant selection. Data were obtained through in-depth interviews with hospital management and patients, complemented by observations of service processes and the physical service environment. Data were analyzed using an interactive model consisting of data reduction, data display, and verification, and were subsequently synthesized through SWOT analysis. The findings indicate that the hospital's main strengths are specialist services, accessible location and digital access, and competent and friendly human resources. Major constraints relate to service-process consistency, workforce distribution, internal communication, and physical evidence, particularly cleanliness and supporting facilities. The novelty of this study lies in integrating the service marketing mix with ISM and SWOT to formulate strategies that connect service-culture reinforcement, process digitalization, quality control, and integrated marketing communication. This integrated

approach is expected to strengthen service differentiation and support sustainable hospital competitiveness.
Keywords: *Marketing Mix, Integrated Service Management, Competitiveness, Hospital Management, SWOT*

PENDAHULUAN

Industri pelayanan kesehatan berkembang dalam lingkungan yang semakin kompetitif. Bagi rumah sakit, persaingan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan dokter dan fasilitas medis, tetapi juga oleh kemampuan organisasi memahami kebutuhan pasien, membangun kepercayaan, mengelola pengalaman layanan, serta beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan regulasi. Strategi pemasaran karena itu tidak dapat diposisikan hanya sebagai kegiatan promosi, melainkan sebagai proses manajerial yang menghubungkan desain layanan, harga, akses, komunikasi, sumber daya manusia, alur pelayanan, dan bukti fisik yang diterima pasien. Dalam pemasaran jasa, keseluruhan pengalaman tersebut direpresentasikan melalui bauran pemasaran 7P yang mencakup *product*, *price*, *place*, *promotion*, *people*, *process*, dan *physical evidence* (Kotler & Armstrong, 2018; Kotler et al., 2019).

Konteks tersebut relevan bagi RSU Bidadari Binjai. Rumah sakit ini beroperasi di Kota Binjai, Sumatera Utara, di tengah keberadaan beberapa rumah sakit pemerintah maupun swasta yang menawarkan layanan serupa. RSU Bidadari Binjai memiliki fasilitas dan layanan yang relatif lengkap, antara lain instalasi gawat darurat, rawat inap, poliklinik, laboratorium, radiologi, CT-scan, ICU, HCU, NICU, kamar bedah, unit dialisis, rehabilitasi medik, serta layanan kateterisasi jantung. Di sisi lain, data rekam medis yang digunakan dalam tesis menunjukkan bahwa jumlah kunjungan pasien selama beberapa tahun terakhir belum memperlihatkan pertumbuhan yang konsisten sesuai harapan manajemen. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa keunggulan fasilitas dan layanan perlu diterjemahkan menjadi pengalaman pasien yang unggul serta strategi diferensiasi yang lebih kuat.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas pelayanan, unsur bauran pemasaran, dan kepercayaan memiliki keterkaitan dengan kepuasan serta minat kunjungan ulang pasien. Dharma et al. (2024) menempatkan kualitas pelayanan dan bauran pemasaran sebagai faktor penting dalam kepuasan pasien rumah sakit. Wijaya et al. (2024) juga menegaskan peran kepercayaan, kualitas pelayanan, dan kewajaran harga dalam pembentukan kepuasan pasien. Sementara itu, Seger et al. (2023) menunjukkan bahwa karakteristik sosiodemografis perlu diperhitungkan ketika rumah sakit membangun strategi untuk mendorong kunjungan ulang. Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa strategi pemasaran rumah sakit harus menghubungkan aspek fungsional layanan dengan persepsi, komunikasi, dan pengalaman pasien.

Pengelolaan setiap unsur 7P secara terpisah berisiko menghasilkan layanan yang tidak konsisten. Misalnya, promosi digital yang menarik tidak akan memberikan dampak optimal jika proses pendaftaran menimbulkan waktu tunggu, komunikasi staf tidak efektif, atau fasilitas fisik tidak memenuhi harapan. Dalam situasi seperti ini dibutuhkan kerangka yang mampu menyelaraskan elemen-elemen pelayanan dalam satu sistem. *Integrated Service Management* (ISM) digunakan dalam penelitian ini sebagai kerangka integrasi agar keputusan pada unsur *people*, *process*, *physical evidence*, *price*, *product*, *place*, dan *promotion* saling mendukung. Prinsip integrasi tersebut sejalan dengan pandangan Nunhes et al. (2019) mengenai pentingnya penyelarasan sistem, standardisasi, pembelajaran organisasi, dan perbaikan berkelanjutan dalam sistem manajemen terintegrasi.

Di samping analisis 7P dan ISM, penelitian ini menggunakan SWOT untuk menyatukan temuan internal dan eksternal menjadi alternatif strategi. Penggunaan SWOT relevan karena daya saing tidak hanya dibentuk oleh kekuatan internal, tetapi juga oleh kemampuan organisasi

memanfaatkan peluang dan merespons ancaman. Rochmadika dan Parantika (2023) menunjukkan bahwa pendekatan 7P yang dipadukan dengan SWOT dapat digunakan untuk merumuskan strategi daya saing. Pada konteks rumah sakit, penggabungan tersebut membantu manajemen melihat keterkaitan antara keunggulan layanan, kemampuan SDM, digitalisasi, tekanan biaya, dan intensitas persaingan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab tiga fokus utama, yaitu bagaimana implementasi strategi bauran pemasaran RSU Bidadari Binjai dalam kerangka ISM, kendala apa yang muncul dalam implementasinya, serta strategi apa yang dapat digunakan untuk mengatasi kendala dan meningkatkan daya saing. Tujuan penelitian adalah menganalisis pelaksanaan bauran pemasaran jasa secara terintegrasi, mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi daya saing, dan merumuskan strategi perbaikan yang dapat diterapkan oleh manajemen RSU Bidadari Binjai.

KAJIAN LITERATUR

Bauran Pemasaran Jasa dan Daya Saing

Bauran pemasaran merupakan perangkat manajerial yang digunakan organisasi untuk membentuk nilai yang ditawarkan kepada pasar. Pada sektor jasa, bauran pemasaran berkembang dari empat unsur utama menjadi 7P. *Product* merepresentasikan layanan inti dan layanan tambahan yang diterima pelanggan; *price* mencerminkan biaya dan persepsi kewajaran; *place* berkaitan dengan kemudahan akses; *promotion* menjelaskan komunikasi nilai; *people* mencakup seluruh individu yang terlibat dalam penyampaian layanan; *process* menggambarkan prosedur dan alur pelayanan; sedangkan *physical evidence* menjadi petunjuk nyata yang digunakan pelanggan untuk menilai kualitas jasa yang sifatnya tidak berwujud (Kotler et al., 2019). Dalam pelayanan kesehatan, ketujuh unsur tersebut saling berhubungan karena pasien menilai rumah sakit bukan hanya berdasarkan hasil klinis, tetapi juga kemudahan pendaftaran, kejelasan informasi, interaksi dengan tenaga kesehatan, kenyamanan fasilitas, serta transparansi biaya.

Daya saing menggambarkan kemampuan organisasi menciptakan keunggulan yang bernilai bagi pelanggan dan relatif sulit ditiru oleh pesaing. Anwar (2020) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing memerlukan pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas secara strategis. Dalam rumah sakit, sumber daya tersebut dapat berupa layanan spesialis, kompetensi tenaga kesehatan, teknologi informasi, citra, jaringan pelayanan, dan budaya organisasi. Ginting (2019) menunjukkan bahwa lokasi, harga, dan kualitas sumber daya manusia relevan terhadap daya saing rumah sakit. Oleh sebab itu, bauran pemasaran 7P dapat dipahami sebagai instrumen operasional yang membantu rumah sakit menerjemahkan sumber daya internal menjadi nilai yang dirasakan pasien.

Integrated Service Management

Integrated Service Management dalam penelitian ini diposisikan sebagai pendekatan untuk menyelaraskan seluruh komponen layanan agar tidak bekerja secara parsial. Rosiawan (2021) menekankan pentingnya integrasi sistem manajemen untuk membentuk proses yang lebih konsisten dan terkoordinasi. Pada rumah sakit, integrasi berarti keputusan pemasaran tidak berhenti pada promosi, tetapi diterjemahkan ke dalam standar pelayanan, pengelolaan SDM, sistem informasi, mekanisme biaya, sarana fisik, dan pengendalian mutu. Dengan pendekatan tersebut, unsur *people* berperan membangun kepercayaan; *process* dan *physical evidence* memperkuat kualitas pelayanan; *price* harus dipahami sebagai bagian dari transparansi dan keadilan layanan; sedangkan *product*, *place*, dan *promotion* memperkuat diferensiasi serta akses.

Peran sistem informasi menjadi penting karena integrasi layanan membutuhkan data dan alur kerja yang terhubung. Nuramalia et al. (2023) menemukan keterkaitan antara penerapan sistem informasi manajemen rumah sakit, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Putra (2022) juga memperlihatkan pentingnya pengalaman pengguna pada sistem informasi pendaftaran

pasien rawat jalan. Dengan demikian, transformasi digital bukan sekadar pengadaan aplikasi, tetapi harus dibarengi penyesuaian proses dan kompetensi agar menghasilkan pengalaman layanan yang benar-benar lebih cepat dan konsisten.

Analisis SWOT sebagai Perumusan Strategi

Analisis SWOT digunakan untuk memetakan kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal. Strategi SO berupaya menggunakan kekuatan untuk merebut peluang, strategi WO menggunakan peluang untuk memperbaiki kelemahan, strategi ST menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman, sedangkan strategi WT diarahkan untuk mengurangi kelemahan sekaligus menghindari dampak ancaman. Pendekatan ini telah digunakan pada berbagai konteks pengembangan strategi dan daya saing (Tarigan et al., 2018; Yusuf & Sukma, 2021). Dalam penelitian ini, SWOT tidak dipakai sebagai analisis yang berdiri sendiri, tetapi sebagai tahap sintesis setelah evaluasi 7P dan ISM sehingga alternatif strategi tetap terhubung dengan bukti yang ditemukan pada proses layanan RSU Bidadari Binjai.

METODE PENELITIAN

Desain, Lokasi, dan Partisipan

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah memahami secara mendalam pelaksanaan strategi pemasaran, pengalaman layanan, persepsi partisipan, dan hubungan antarproses yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui pengukuran angka. Lokasi penelitian adalah RSU Bidadari Binjai di Jalan Perintis Kemerdekaan No. 174 A, Kelurahan Kebun Lada, Kecamatan Binjai Utara. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif karena rumah sakit menunjukkan dinamika persaingan yang relevan dengan fokus penelitian dan memungkinkan peneliti memperoleh akses terhadap proses pemasaran serta pelayanan.

Partisipan dibagi menjadi dua kelompok utama dengan detail: Kelompok manajemen lima (5) orang, kelompok pasien rawat inap serrtus (100) pasien. Kelompok pertama adalah pihak manajemen yang mempunyai peran strategis dalam perencanaan dan pelaksanaan pemasaran maupun pelayanan, termasuk pimpinan rumah sakit dan pengelola yang memahami kebijakan internal. Kelompok kedua adalah pasien rawat inap yang memiliki pengalaman langsung terhadap kualitas pelayanan. Pasien mencakup segmen BPJS dan non-BPJS agar penelitian memperoleh perspektif mengenai perbedaan alur layanan dan persepsi biaya. Partisipan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan, pengalaman, dan kesediaannya memberikan informasi yang relevan.

Pengumpulan, Analisis, dan Keabsahan Data

Data dikumpulkan menggunakan wawancara mendalam semi-terstruktur dan observasi. Wawancara dengan manajemen difokuskan pada layanan unggulan, kebijakan harga, akses, promosi, pengelolaan SDM, proses pelayanan, dan bukti fisik. Wawancara dengan pasien digunakan untuk memahami pengalaman aktual terhadap kemudahan administrasi, responsivitas staf, kenyamanan, kebersihan, biaya, dan informasi layanan. Observasi diarahkan pada lingkungan fisik, interaksi staf-pasien, media promosi, serta alur pelayanan dari pendaftaran hingga tahapan pelayanan berikutnya. Instrumen utama adalah peneliti, didukung pedoman wawancara, catatan lapangan, dan alat perekam setelah memperoleh persetujuan partisipan.

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Temuan kemudian dikelompokkan menurut tujuh elemen bauran pemasaran dan hubungan antarunsur dalam kerangka ISM. Setelah itu, faktor internal dan eksternal disintesis melalui analisis SWOT untuk menghasilkan alternatif strategi SO, WO, ST, dan WT. Kredibilitas temuan dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan informasi manajemen dan pasien; triangulasi metode, yaitu membandingkan hasil wawancara dan observasi; serta member checking dengan memberikan kesempatan

kepada partisipan untuk mengklarifikasi interpretasi data. Penelitian juga menerapkan prinsip kerahasiaan, persetujuan sukarela, manfaat, dan keadilan dalam keterlibatan partisipan.

PEMBAHASAN

Implementasi Bauran Pemasaran Terintegrasi

Pada elemen *product*, RSU Bidadari Binjai memiliki diferensiasi yang relatif kuat melalui layanan spesialis. Wawancara manajemen mengidentifikasi operasi katarak, kateterisasi jantung, unit dialisis, dan rehabilitasi medik sebagai layanan unggulan. Keberadaan layanan tersebut memperluas nilai produk rumah sakit karena pasien tidak hanya memperoleh layanan umum, tetapi juga akses terhadap layanan spesialis yang dapat menjadi alasan utama memilih rumah sakit. Dalam perspektif daya saing, diferensiasi layanan perlu dipertahankan dengan konsistensi mutu, ketersediaan tenaga yang kompeten, serta komunikasi yang jelas mengenai manfaat layanan. Keunggulan produk akan kehilangan nilai jika pasien tidak mudah menemukan informasi, sulit memperoleh jadwal, atau mengalami proses yang tidak konsisten.

Pada elemen *price*, struktur pembiayaan harus dipahami berbeda antara pasien BPJS dan non-BPJS. Pasien BPJS mengikuti mekanisme tarif yang diatur dalam sistem pembiayaan nasional, sedangkan pasien non-BPJS berhadapan lebih langsung dengan struktur tarif rumah sakit. Temuan wawancara memperlihatkan bahwa akses pembiayaan BPJS relatif tidak menjadi hambatan utama bagi pasien. Kondisi ini merupakan peluang karena rumah sakit dapat menjangkau pasar JKN secara lebih luas. Namun, bagi pasien non-BPJS, persepsi *value for money* dan transparansi biaya menjadi lebih menonjol. Karena itu, ISM perlu memastikan informasi biaya disampaikan secara konsisten sejak awal, dipahami oleh petugas yang berinteraksi dengan pasien, dan tidak menimbulkan kesenjangan informasi antarunit. Hal ini sejalan dengan Wijaya et al. (2024) yang menempatkan kewajaran harga bersama kualitas pelayanan dan kepercayaan sebagai komponen penting dalam kepuasan pasien.

Pada elemen *place*, RSU Bidadari Binjai memperoleh keuntungan dari lokasi yang mudah dijangkau di Kota Binjai. Akses fisik tersebut diperkuat oleh akses nonfisik melalui pendaftaran daring dan pemanfaatan Mobile JKN. Kombinasi lokasi dan kanal digital menunjukkan bahwa konsep *place* pada pelayanan rumah sakit tidak lagi terbatas pada alamat bangunan, tetapi juga mencakup kemudahan pasien menjangkau sistem layanan. Penguatan kanal digital perlu dilanjutkan dengan integrasi jadwal, ketersediaan layanan, antrean, dan informasi agar pasien tidak harus mengulang proses secara manual. Putra (2022) menegaskan bahwa kualitas pengalaman pada sistem pendaftaran merupakan bagian penting dari pelayanan rawat jalan, sehingga pengembangan kanal digital harus dinilai dari kemudahan dan keandalannya bagi pengguna.

Pada elemen *promotion*, rumah sakit telah memanfaatkan media digital dan memandang media sosial, situs web, edukasi kesehatan, serta testimoni pasien sebagai kanal potensial. Namun, efektivitas promosi sangat bergantung pada segmentasi. Informasi mengenai layanan unggulan sebaiknya dibedakan berdasarkan kebutuhan kelompok pasien, usia, kemampuan menggunakan kanal digital, dan karakter layanan yang dicari. Seger et al. (2023) memperlihatkan bahwa faktor sosiodemografis berkaitan dengan minat kunjungan ulang sehingga pendekatan komunikasi yang seragam berisiko kurang efektif. Pada pasien yang aktif menggunakan media sosial, konten edukasi dan testimoni dapat menjadi penguat kepercayaan; sedangkan kelompok lain mungkin lebih responsif terhadap edukasi tatap muka, materi cetak, atau komunikasi langsung dari tenaga kesehatan. Dengan demikian, promosi seharusnya menjadi bagian dari sistem pengalaman pasien, bukan aktivitas yang berdiri sendiri.

Pada elemen *process*, ditemukan dua kondisi yang berbeda. Pada tahap awal, beberapa pasien menilai administrasi dan pendaftaran mudah serta cepat. Ini menunjukkan bahwa sebagian SOP *front-*

end telah berjalan efektif. Akan tetapi, manajemen mengakui adanya risiko keterlambatan pendaftaran yang dapat memperpanjang waktu tunggu dokter, sekaligus terdapat persoalan pemerataan tenaga kesehatan pada pelayanan rawat inap. Ketidakkonsistenan ini menunjukkan adanya kemungkinan *bottleneck* ketika beban layanan meningkat atau koordinasi antartahap tidak optimal. Dalam kerangka ISM, solusi tidak cukup berupa penambahan petugas secara insidental. Proses perlu dipetakan dari awal hingga akhir, titik tunggu perlu diukur, dan sistem digital harus mengurangi pengulangan input serta ketergantungan pada proses manual. Optimalisasi SIMRS juga dapat digunakan untuk mendukung penjadwalan dan alokasi tenaga agar sumber daya lebih sesuai dengan pola kebutuhan.

Pada elemen *physical evidence*, kebersihan dan kondisi fasilitas menjadi salah satu titik yang membutuhkan pengendalian lebih konsisten. Manajemen menyatakan komitmen melakukan pembersihan dan disinfeksi secara berkala serta pengelolaan limbah medis dan nonmedis. Walaupun demikian, umpan balik pasien menunjukkan adanya inkonsistensi kebersihan pada kamar rawat inap. Tesis juga mencatat isu fasilitas penunjang seperti parkir, petunjuk arah, dan perangkat informasi yang rentan mengalami gangguan. Bagi pasien, bukti fisik menjadi sinyal yang mudah diamati untuk menilai profesionalisme layanan. Temuan ini konsisten dengan Somantri dan Purwadhi (2020) yang menempatkan *physical evidence* dan pengalaman pelanggan sebagai unsur yang berkaitan dengan kepuasan. Oleh karena itu, pengendalian mutu fisik harus dilakukan sebagai proses rutin yang terukur dan tidak hanya sebagai respons setelah keluhan muncul.

Pada elemen *people*, RSU Bidadari Binjai mempunyai kekuatan sekaligus tantangan. Secara umum, pasien menilai sebagian staf ramah, kompeten, dan cepat tanggap. Manajemen juga telah menerapkan kredensial serta *monitoring* dan evaluasi untuk menjaga kompetensi. Keunggulan ini bernilai strategis karena interaksi manusia merupakan bagian yang paling sulit ditiru secara cepat oleh pesaing. Namun, penelitian juga menemukan perlunya peningkatan konsistensi keramahan, responsivitas, empati, komunikasi antarpersonel, dan pemerataan tenaga kesehatan. Dengan kata lain, prosedur formal belum selalu menjamin perilaku layanan yang seragam pada seluruh unit. Nuramalia et al. (2023) menunjukkan bahwa kinerja karyawan rumah sakit berkaitan dengan sistem informasi dan budaya organisasi. Temuan tersebut mendukung perlunya menghubungkan program pengembangan SDM dengan proses, sistem informasi, dan budaya pelayanan yang berorientasi pada pasien.

Jika ketujuh unsur tersebut dibaca secara terpadu, keunggulan RSU Bidadari Binjai tidak terletak pada satu elemen saja. *Product* membutuhkan *people* yang kompeten; *place* digital membutuhkan *process* yang stabil; *promotion* memerlukan bukti pengalaman yang sesuai dengan pesan; sedangkan *price* membutuhkan komunikasi yang transparan. Inilah alasan ISM menjadi penting. Pengelolaan terpadu mengurangi risiko ketidaksesuaian antara janji pemasaran dan pengalaman aktual. Ketika rumah sakit mempromosikan layanan cepat, misalnya, sistem antrean, alokasi tenaga, dan informasi harus mendukung janji tersebut. Ketika rumah sakit menonjolkan keramahan, indikator perilaku layanan harus masuk ke dalam evaluasi dan pengakuan kinerja.

Analisis SWOT

Dari sintesis temuan, kekuatan internal RSU Bidadari Binjai mencakup kualitas interaksi staf yang pada banyak situasi dinilai ramah dan cepat tanggap, layanan spesialis yang memberikan diferensiasi, serta proses administrasi awal yang relatif mudah. Kelemahan internal mencakup potensi kekurangan dan ketidakmerataan tenaga kesehatan, risiko *bottleneck* dan waktu tunggu pada proses pendaftaran, komunikasi staf yang belum konsisten, serta inkonsistensi kebersihan dan fasilitas penunjang. Peluang eksternal berasal dari meningkatnya kebutuhan layanan kesehatan, penguatan program JKN, dan potensi transformasi digital melalui SIMRS serta kanal layanan daring. Ancaman utama

adalah persaingan antarrumah sakit yang semakin ketat dan tekanan biaya operasional yang menuntut efisiensi.

Pemetaan tersebut memperlihatkan bahwa transformasi digital memiliki posisi penting, tetapi bukan satu-satunya jawaban. Digitalisasi menjadi efektif ketika digunakan untuk memperbaiki kelemahan proses dan didukung oleh *people* yang mampu menjalankan perubahan. Demikian pula, keunggulan keramahan staf dapat menjadi aset kompetitif hanya jika diinstitusionalisasikan menjadi budaya dan sistem penghargaan. SWOT karena itu digunakan untuk membentuk kombinasi strategi, bukan sekadar daftar faktor.

Tabel 1. Ringkasan Analisis SWOT RSU Bidadari Binjai

Aspek	Temuan Kunci
Kekuatan	SDM ramah dan responsif; layanan spesialis; administrasi awal relatif mudah.
Kelemahan	Pemerataan tenaga belum optimal; risiko antrean; komunikasi, kebersihan, dan fasilitas penunjang belum konsisten.
Peluang	Kebutuhan layanan kesehatan; program JKN; integrasi SIMRS dan kanal digital.
Ancaman	Persaingan rumah sakit semakin ketat serta tekanan biaya operasional.

Sumber: Data penelitian, diolah peneliti

Perumusan Strategi Peningkatan Daya Saing

Strategi SO diarahkan pada pemanfaatan kekuatan layanan dan SDM untuk menangkap peluang digital serta peningkatan kebutuhan layanan kesehatan. Rumah sakit dapat mengemas layanan unggulan spesialis melalui komunikasi digital berbasis edukasi, testimoni, dan penjelasan alur pelayanan yang mudah dipahami. Konten tidak cukup menonjolkan fasilitas; keunggulan *human touch* dari tenaga yang kompeten perlu ditampilkan sebagai pembeda. Pendekatan ini dapat memperkuat kepercayaan sekaligus memperluas jangkauan informasi kepada calon pasien.

Strategi WO berfokus menggunakan peluang transformasi digital untuk mengatasi kelemahan proses. Implementasi antrean terintegrasi, rekam medis elektronik, penyatuan data pendaftaran, dan pemanfaatan SIMRS untuk perencanaan tenaga merupakan prioritas. Tujuannya adalah mengurangi waktu tunggu dan ketergantungan pada proses manual, meningkatkan koordinasi antarunit, serta membuat alokasi tenaga lebih adaptif terhadap pola beban pelayanan. Pengembangan teknologi harus disertai evaluasi alur kerja agar digitalisasi tidak sekadar memindahkan proses lama ke media elektronik.

Strategi ST menggunakan kekuatan *people* dan *product* untuk menghadapi persaingan. Rumah sakit perlu memastikan keramahan, kompetensi, dan responsivitas menjadi budaya yang konsisten. Program *reward and recognition* dapat dikaitkan dengan indikator layanan pasien, kepatuhan terhadap standar, dan hasil evaluasi unit. Pada saat yang sama, layanan unggulan harus terus ditingkatkan mutunya sehingga diferensiasi tidak mudah diimbangi pesaing. Keunggulan yang berasal dari kombinasi kompetensi klinis dan pengalaman layanan akan lebih kuat daripada keunggulan yang hanya bergantung pada fasilitas fisik.

Strategi WT diarahkan untuk mengurangi kelemahan yang paling mudah menimbulkan persepsi negatif, terutama kebersihan, fasilitas penunjang, dan ketidakkonsistenan proses. Penelitian merekomendasikan pengawasan mutu kebersihan yang lebih ketat, termasuk inspeksi mendadak pada area kritis seperti kamar rawat inap. Selain itu, pengelolaan petunjuk arah, parkir, perangkat informasi, dan kanal pengaduan perlu diposisikan sebagai bagian dari *physical evidence* yang memengaruhi citra. Strategi defensif semacam ini penting karena kelemahan kecil yang terlihat pasien dapat dengan cepat menjadi pembanding negatif di tengah banyaknya pilihan layanan kesehatan.

Secara keseluruhan, strategi yang dihasilkan menunjukkan bahwa peningkatan

daya saing tidak cukup dilakukan melalui ekspansi promosi. Prioritas harus diberikan pada konsistensi pengalaman layanan. Program pemasaran sebaiknya dihubungkan dengan target mutu proses, pengembangan SDM, keandalan teknologi, pengendalian bukti fisik, dan transparansi informasi. Dengan cara tersebut, pemasaran berfungsi sebagai sistem penciptaan nilai yang terintegrasi. Pendekatan ini sejalan dengan strategi pemasaran klinik yang menempatkan peningkatan kunjungan sebagai hasil dari kombinasi kualitas penawaran, komunikasi, dan pengalaman layanan, bukan dari promosi semata (Setiawan et al., 2023).

Tabel 2. Prioritas Strategi Berdasarkan SWOT

Strategi	Prioritas
SO	Promosi digital berbasis layanan unggulan, edukasi, testimoni, dan kekuatan *human touch*.
WO	Antrean dan rekam medis terintegrasi; optimalisasi SIMRS dan perencanaan alokasi tenaga.
ST	Penguatan budaya pelayanan melalui evaluasi, *reward and recognition*, serta peningkatan mutu layanan spesialis.
WT	Audit mutu kebersihan proaktif dan perbaikan fasilitas penunjang untuk mencegah persepsi negatif.

Sumber: Data penelitian, diolah peneliti

PENUTUP

Penelitian menyimpulkan bahwa implementasi bauran pemasaran RSU Bidadari Binjai memiliki fondasi yang kuat pada layanan spesialis, akses lokasi dan kanal digital, serta kompetensi dan keramahan SDM. Pada saat yang sama, daya saing masih dipengaruhi oleh konsistensi proses pendaftaran, pemerataan tenaga kesehatan, efektivitas komunikasi internal, serta mutu bukti fisik terutama kebersihan dan fasilitas penunjang. Temuan tersebut menunjukkan bahwa setiap elemen 7P tidak dapat dikelola secara terpisah. *Integrated Service Management* diperlukan untuk menyelaraskan janji pemasaran dengan proses operasional dan pengalaman aktual pasien.

Strategi yang direkomendasikan meliputi akselerasi integrasi SIMRS dan antrean digital, pemanfaatan teknologi untuk perencanaan tenaga, pelembagaan budaya pelayanan melalui evaluasi dan program penghargaan, penguatan komunikasi pemasaran berbasis layanan unggulan dan edukasi, serta pengawasan mutu fisik yang lebih proaktif. Dari sisi pengembangan ilmu, penelitian ini memperlihatkan kegunaan integrasi 7P, ISM, dan SWOT untuk merumuskan strategi daya saing rumah sakit yang berbasis pengalaman layanan. Penelitian selanjutnya disarankan melakukan *benchmarking* dengan rumah sakit pesaing, memperluas variasi partisipan, dan menguji efektivitas strategi terintegrasi tersebut pada periode setelah implementasi digitalisasi dan program penguatan budaya pelayanan.

REFERENSI

Anwar, M. (2020). Manajemen strategik: Daya saing dan globalisasi. Sasanti Institute.

Dharma, A. A., Syaodih, E., & Rahman, A. (2024). Pengaruh kualitas pelayanan dan bauran pemasaran terhadap kepuasan pasien Rumah Sakit Lira Medika Karawang. Dawatuna: Journal of Communication and Islamic Broadcasting, 4(3), 1167. https://doi.org/10.47467/dawatuna.v4i3.639

Ginting, J. (2019). Pengaruh lokasi, harga dan kualitas sumber daya manusia terhadap daya saing Rumah Sakit Muhammad Husni Thamrin Cileungsi [Tesis, Universitas IPWIJA].

Kotler, P., Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing*. Pearson.

Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2019). *Marketing management*. Pearson Education.

Nunhes, T. V., Bernardo, M., & Oliveira, O. J. (2019). Guiding principles of integrated management systems: Towards unifying a starting point for researchers and practitioners. Journal of

Cleaner Production, 210, 977–993. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.11.066

Nuramalia, L., Purwadhi, & Andriani, R. (2023). Pengaruh penerapan sistem informasi manajemen rumah sakit dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Khusus Paru Kabupaten Karawang. Innovative: Journal of Social Science Research, 3(3).

Putra, A. H. (2022). Persepsi sistem informasi pendaftaran pasien rawat jalan di RSU Bangkatan Binjai. Excellent Midwifery Journal, 39–40.

Rochmadika, H., & Parantika, A. (2023). Strategi bauran pemasaran 7P menggunakan pendekatan analisis SWOT dalam upaya meningkatkan daya saing Mangata Coffee dan Eatery. Media Wisata, 164–176.

Rosiawan, M. (2021). *Integrated management system*. IKAPI dan APPTI.

Seger, R. W., Syaodih, E., & Andriani, R. (2023). Pengaruh faktor sosio-demografi pasien terhadap minat kunjungan ulang pasien. Innovative: Journal of Social Science Research, 3(3), 8915–8928.

Setiawan, N. H., Syaodih, E., Hidayat, D., & Noor, C. M. (2023). Strategi pemasaran klinik dalam meningkatkan jumlah kunjungan pasien. e-Prosiding Magister Manajemen ARS University, 81–84.

Somantri, P. R., & Purwadhi. (2020). Pengaruh *physical evidence* dan *customer experience* terhadap kepuasan pengunjung Museum Konferensi Asia Afrika. Service Management Triangle, 2(1), 10.

Tarigan, I. B., Mardhatillah, U. P., Sembiring, A. C., & Teddy, W. (2018). Developing business strategies using SWOT analysis in a color crackers industry. Journal of Physics: Conference Series.

Wijaya, H., Rohendi, A., & Mulyani, K. (2024). Pengaruh kepercayaan, kualitas pelayanan, dan kewajaran harga terhadap kepuasan pasien di Klinik S, Tangerang Selatan. Innovative: Journal of Social Science Research, 4(1), 2446–2457.

Yusuf, D., & Sukma, A. D. (2021). Analisis SWOT sebagai strategi meningkatkan daya saing di Apotek Ben Do Sehat Pahonjaen. Jurnal Teknologi Informasi, 26.

BIODATA PENULIS

Kartika Sari Ritonga, A. Rohendi, dan Yen Efawati merupakan penulis artikel ini dan berafiliasi dengan Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Bandung. Kartika Sari Ritonga merupakan mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Rumah Sakit, sedangkan A. Rohendi dan Yen Efawati merupakan akademisi pada Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya.