

Strategi *Marketing Mix* Dalam Meningkatkan Jumlah Kunjungan Pasien Di Klinik “M” Kota Tasikmalaya

Helga Audelia Sugiaman¹, A Rohendi², Rinawati³

Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya^{1,2,3}

Jl. Terusan Sekolah No.1-2, Cicaheum, Kec. Kiaracondong, Kota Bandung, Jawa Barat 40282

Email : helgasugiaman99@gmail.com¹, arohendi@ars.ac.id², rinawati@ars.ac.id³

ABSTRAK

Klinik M di Kota Tasikmalaya telah mengalami penurunan jumlah pasien selama empat tahun terakhir. Penelitian ini berupaya menilai strategi, pelaksanaan, dan kendala bauran pemasaran dalam menambah kunjungan pasien ke Klinik M di Kota Tasikmalaya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu Kepala Klinik dan staf dalam mengembangkan strategi pemasaran yang dirancang untuk meningkatkan minat masyarakat untuk mengunjungi Klinik M di Kota Tasikmalaya, sehingga berpengaruh positif pada jumlah pasien dan pendapatan klinik. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Pendekatan pengumpulan data yang digunakan melibatkan wawancara yang dilengkapi dengan teknik observasional dan tinjauan literatur. Metodologi analitik yang digunakan adalah analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Klinik M di Kota Tasikmalaya, berdasarkan model analisis SWOT, menempati Kuadran I, menandakan strategi agresif. Berbagai teknik dapat digunakan dengan memanfaatkan kemampuan untuk memanfaatkan peluang. Strategi alternatif untuk Klinik M di Kota Tasikmalaya, berdasarkan analisis SWOT, mencakup pelaksanaan sistem dan prosedur yang mahir, peningkatan program pendidikan dan pelatihan untuk personel, peningkatan inisiatif promosi dan pangsa pasar, dan penguatan kolaborasi dengan institusi lain.

Kata Kunci: Analisis SWOT, Kunjungan Pasien, *Marketing mix*

ABSTRACT

Clinic M in Tasikmalaya City has experienced a reduction in patient numbers during the past four years. This study aims to assess the strategy, implementation, and obstacles of the marketing mix in increasing patient visits at Clinic M in Tasikmalaya City. The research findings are expected to aid the Head of the Clinic and staff in developing a marketing strategy designed to increase public interest in visiting Clinic M in Tasikmalaya City, consequently positively influencing patient volume and clinic revenue. The utilized research methodology is descriptive qualitative analysis. The applied data collection strategy included interviews, along with observational and literary techniques. Analytical techniques utilizing SWOT analysis. The study's findings reveal that Clinic M in Tasikmalaya City, based on the SWOT analysis model, is situated in Quadrant I, indicating an aggressive strategy. Diverse methods can be employed by leveraging strengths to exploit opportunities. Alternative strategies for Clinic M in Tasikmalaya City, based on the SWOT analysis, encompass the proficient execution of systems and procedures, augmentation of educational and training initiatives for personnel, expansion of marketing efforts and market share, and strengthening of partnerships with other organizations.

Keywords: *Marketing mix, Patient Visits, SWOT Analysis*

1. PENDAHULUAN

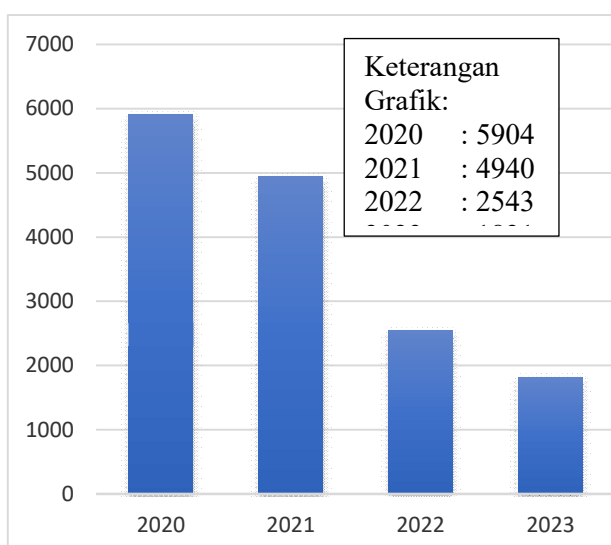
Klinik adalah lembaga perawatan kesehatan yang mengoordinasikan dan memberikan layanan medis dasar dan/atau khusus, dikelola oleh berbagai profesional kesehatan dan diawasi oleh praktisi medis.

Perawatan kesehatan yang berkualitas adalah persyaratan penting bagi semua individu. Klinik, sebagai organisasi pelayanan kesehatan, harus secara konsisten menerapkan peningkatan untuk memberikan layanan prima yang bermanfaat bagi masyarakat, mendorong

pasien untuk kembali dan memanfaatkan layanan kesehatan.

Pemerintah telah menetapkan peraturan untuk klinik sebagaimana dituangkan dalam Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia (No. 9 Tahun 2014 tentang Klinik). Permenkes ini membahas definisi, persyaratan, dan implementasi klinik. Klinik di Indonesia diharuskan memanfaatkan Permenkes sebagai pedoman untuk operasionalnya. Klinik berfungsi sebagai lembaga pelayanan kesehatan mendasar yang berperan penting dalam meningkatkan status kesehatan masyarakat Indonesia di lokasi masing-masing. Agar keberhasilan pelaksanaan pelayanan kesehatan mencapai tujuan yang dimaksudkan, pelayanan harus memenuhi beberapa kriteria, antara lain ketersediaan dan keberlanjutan, penerimaan dan kewajiban, aksesibilitas, dan kualitas.

Terdapat fenomena penurunan kunjungan yang sebanding juga dengan penurunan pendapatan suatu praktek dokter umum di Klinik M di Kota Tasikmalaya, Provinsi Jawa Barat yang terjadi sejak 4 tahun ini yaitu tahun 2020-2023. Klinik M ini merupakan klinik pratama yang telah beroperasi sejak tahun 1996 hingga saat ini. Peneliti akan melakukan penelitian di Klinik M Kota Tasikmalaya.



Gambar 1. Grafik Jumlah Kunjungan Pasien Klinik M Kota Tasikmalaya Tahun 2020-2023

Sumber: Data Administrasi Klinik M Kota Tasikmalaya, 2023

Berdasarkan data kunjungan pasien Klinik M Kota Tasikmalaya dari tahun 2020 hingga 2023, terlihat adanya tren penurunan yang cukup signifikan. Penurunan terbesar terjadi pada tahun 2020 ke 2021 sebesar 116%, diikuti penurunan sebesar 48% pada tahun 2021 ke 2022, dan 28% pada tahun 2022 ke 2023. Meskipun menghadapi kondisi tersebut, Klinik M belum memiliki target kunjungan secara periodik, baik bulanan maupun tahunan, yang seharusnya menjadi bagian penting dalam manajemen layanan kesehatan.

Untuk mengatasi penurunan jumlah kunjungan pasien, Klinik M Kota Tasikmalaya perlu menerapkan strategi pemasaran yang tepat melalui perencanaan dan pengelolaan sumber daya yang efektif. Salah satu pendekatan yang relevan adalah *marketing mix* (Kotler & Keller, K., 2019) yaitu seperangkat alat pemasaran yang mencakup tujuh elemen: *product*, *price*, *place*, *promotion*, *people*, *physical evidence*, dan *process* (Booms & M., 2019). Selain itu, strategi berbasis analisis SWOT diperlukan untuk menyesuaikan layanan dengan kebutuhan pasar sekaligus membangun keunggulan kompetitif (Beckham, 2018; Urban, 2019). Analisis SWOT membantu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sebagai dasar penyusunan strategi yang adaptif. Studi oleh Sambo, (2024) dan (Dwikayana et al., 2024) membuktikan efektivitas pendekatan SWOT dalam merancang strategi pemasaran klinik sesuai kondisi riil. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini memfokuskan pada penerapan *marketing mix* melalui pendekatan SWOT di Klinik M sebagai upaya meningkatkan jumlah kunjungan pasien secara berkelanjutan.

2. LANDASAN TEORI

Kajian Teori

Strategi pemasaran merupakan perencanaan menyeluruh dalam upaya perusahaan mencapai tujuannya melalui kegiatan pemasaran yang terarah dan

terintegrasi. Kotler & Keller, K., (2019) menyatakan bahwa strategi pemasaran mencakup pengambilan keputusan tentang alokasi sumber daya, penetapan segmentasi pasar, targeting, positioning, dan penerapan bauran pemasaran. Untuk jasa layanan kesehatan seperti klinik, pendekatan marketing mix yang diperluas atau *expanded marketing mix* sangat relevan karena memperhatikan sifat jasa yang tidak berwujud dan memerlukan interaksi langsung dengan pelanggan.

Marketing mix sendiri awalnya dikenal dengan konsep 4P oleh McCarthy, yaitu Product, Price, Place, dan Promotion. Namun untuk jasa, konsep ini berkembang menjadi 7P, dengan tambahan People (sumber daya manusia), Process (proses layanan), dan Physical Evidence (bukti fisik) (Zeithaml et al., 2020a). Dalam konteks klinik, ketujuh elemen ini berperan penting dalam membentuk persepsi pasien terhadap kualitas pelayanan dan dapat mempengaruhi keputusan untuk berkunjung kembali.

Selain itu, untuk merumuskan strategi yang tepat, digunakan analisis SWOT yang mempertimbangkan faktor internal (Strengths dan Weaknesses) dan eksternal (Opportunities dan Threats). Berdasarkan SWOT, klinik dapat menyusun strategi yang bersifat agresif, bertahan, diversifikasi, atau defensif (David, 2019). Strategi ini kemudian digunakan untuk meningkatkan daya saing klinik dan menarik minat pasien di tengah persaingan layanan kesehatan yang semakin ketat.

Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa studi terdahulu menunjukkan bahwa strategi pemasaran dan analisis pelayanan kesehatan telah banyak dikaji dengan beragam pendekatan. Shadikin., (2017) meneliti implementasi standar pelayanan kesehatan di Puskesmas Barong Tongkok dan menemukan bahwa alur, biaya, dan kompetensi tenaga kesehatan sudah baik, namun masih terdapat keterbatasan sarana dan ruang pelayanan. Penelitian ini memiliki kesamaan dalam menganalisis produk, proses, biaya,

sarana prasarana, dan tempat, namun tidak menggunakan pendekatan SWOT, IFE, atau EFE seperti dalam penelitian ini. Ratna, (2018) menggunakan marketing mix dan model ARIMA untuk menganalisis tren kunjungan pasien di rumah sakit, dengan fokus pada peningkatan pelayanan dan fasilitas. Penelitian Mayasari, (2019) mengkaji strategi perawatan paliatif menggunakan analisis SWOT dan menemukan bahwa strategi yang digunakan berada dalam posisi *turn around strategy*, berbeda dengan penelitian ini yang juga mengkaji marketing mix. (Hariyanti & Rosyidah., 2018) menggunakan analisis SWOT dan marketing mix untuk strategi pelayanan Skin Medical Center, serupa dengan pendekatan penelitian ini namun pada konteks berbeda. (Susanto, 2017) meneliti strategi pemasaran berbasis SWOT di Klinik PKU Muhammadiyah Cangkringan, tanpa menyinggung marketing mix. Sementara itu, Sri Wahyuni Rochmawati dkk (2021) menyoroti penerapan bauran pemasaran 7P di RS Paru Surabaya dan pengaruhnya terhadap peningkatan kunjungan pasien, tetapi tidak melibatkan analisis SWOT. Arismen & Sulistiadi, (2019) mengkaji bauran pemasaran di RSD Kol. Abundjani Bangko dalam konteks JKN, menunjukkan efektivitas pelayanan meski dalam kondisi anggaran yang defisit. Terakhir, Ruliyandari & Rochana, (2019) menggunakan SWOT untuk menganalisis kepuasan pasien di RS Sardjito tanpa mengaitkan dengan marketing mix.

Berdasarkan keseluruhan penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun terdapat kesamaan dalam penggunaan variabel seperti strategi pemasaran dan analisis SWOT, masing-masing studi memiliki perbedaan dari sisi objek, pendekatan analisis, serta dimensi indikator yang digunakan. Penelitian ini memiliki kekhasan karena belum ada studi terdahulu yang secara komprehensif mengkaji strategi marketing mix dalam upaya peningkatan kunjungan pasien di Klinik X Tasikmalaya. Hal ini menunjukkan adanya celah penelitian yang ingin diisi oleh studi ini

dan mempertegas kontribusinya terhadap pengembangan strategi pelayanan kesehatan di tingkat klinik.

3. METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan tujuan untuk mendeskripsikan secara sistematis dan faktual mengenai strategi *marketing mix* dalam meningkatkan jumlah kunjungan pasien di Klinik M. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali informasi mendalam melalui interaksi langsung dengan responden serta pengamatan di lapangan (Sugiyono, 2019).

Pengukuran dan Definisi Operasional Variabel

Variabel utama dalam penelitian ini adalah strategi bauran pemasaran jasa (*service marketing mix*) yang terdiri dari tujuh elemen (7P):

Product (produk): Jenis layanan yang ditawarkan kepada pasien.

Price (harga): Kebijakan tarif yang dikenakan untuk pelayanan kesehatan.

Place (tempat): Lokasi dan kemudahan akses terhadap klinik.

Promotion (promosi): Aktivitas komunikasi pemasaran seperti iklan, brosur, dan media sosial.

People (orang): Tenaga medis dan non-medis sebagai penyedia layanan.

Process (proses): Alur pelayanan dari pasien masuk hingga selesai dilayani.

Physical Evidence (bukti fisik): Fasilitas fisik seperti ruang tunggu, seragam petugas, dan kebersihan.

Konsep ini dikembangkan dari teori bauran pemasaran jasa oleh (Zeithaml et al., 2020a) yang memperluas konsep 4P tradisional (*Product, Price, Place, Promotion*) menjadi 7P dengan menambahkan *People, Process*, dan *Physical Evidence*.

Untuk merumuskan strategi, digunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), sebagaimana dikemukakan oleh Kotler dan Keller (2019), yang bermanfaat

untuk memetakan posisi organisasi serta merancang strategi berdasarkan faktor internal dan eksternal.

Sampel dan Data

Sampel dalam penelitian ini dipilih secara *purposive*, dengan mempertimbangkan peran serta informasinya terhadap topik yang dikaji. Subjek penelitian meliputi kepala klinik, staf administrasi, tenaga medis, dan pasien. Data yang dikumpulkan mencakup data primer dari wawancara dan observasi, serta data sekunder seperti laporan kunjungan pasien dan dokumen strategi klinik.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Klinik M Kota Tasikmalaya, Provinsi Jawa Barat, selama periode Februari hingga Maret 2024.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari:

Wawancara mendalam, dilakukan kepada informan kunci untuk memahami praktik dan strategi pemasaran yang diterapkan.

Observasi partisipatif, untuk melihat langsung proses pelayanan dan promosi.

Studi dokumentasi, berupa analisis data jumlah kunjungan pasien, brosur promosi, dan catatan internal klinik.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan **analisis** SWOT yang mencakup:

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*): untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal.

Matriks EFE (*External Factor Evaluation*): untuk memetakan peluang dan ancaman eksternal.

Matriks SWOT: untuk memetakan posisi strategi klinik dalam kuadran tertentu dan merumuskan alternatif strategi berdasarkan kombinasi faktor-faktor tersebut.

Pendekatan ini bertujuan menyusun strategi agresif atau adaptif yang relevan dengan kondisi lingkungan klinik untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien (Kotler & Keller, 2019).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Marketing Mix Dalam Meningkatkan Jumlah Kunjungan Pasien di Klinik M Kota Tasikmalaya

Segmentasi Pasar (*Segmenting*)

Strategi pemasaran merupakan rangkaian kegiatan yang dirancang untuk memengaruhi sikap, pikiran, dan perilaku konsumen (Peter & Olson, 2019). Tjiptono et al., (2020) menekankan bahwa strategi ini menjadi alat fundamental untuk meraih keunggulan bersaing melalui pemilihan pasar dan program pemasaran yang tepat. Dalam konteks layanan kesehatan, pemasaran klinik menjadi penting untuk memahami kebutuhan masyarakat dan mempertahankan eksistensi fasilitas kesehatan, terutama yang tingkat okupansi tempat tidurnya rendah (Aditama, 2017). Sabarguna., (2019) menambahkan bahwa bauran pemasaran (marketing mix) menjadi elemen penting yang terdiri dari 7P: produk, harga, tempat, promosi, petugas, proses, dan bukti fisik.

Kotler & Keller, K., (2019) menguraikan bahwa strategi pemasaran modern terdiri dari segmentasi pasar, penetapan target pasar, dan penetapan posisi pasar. Klinik M Kota Tasikmalaya selama ini belum menerapkan segmentasi pasar secara spesifik dan berusaha melayani semua kalangan. Segmentasi pasar sendiri dapat didasarkan pada aspek geografis, termasuk lokasi Kota Tasikmalaya yang strategis di tenggara Jawa Barat, dengan batas administratif yang mencakup wilayah Kabupaten Tasikmalaya dan Ciamis.

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Tasikmalaya, total penduduk pada 2023 sebanyak 757.815, terdiri dari 384.805 laki-laki dan 373.010 perempuan. Kabupaten Mangkubumi memiliki jumlah penduduk terbanyak dengan 100.920 jiwa, diikuti oleh Kabupaten Kawalu dengan 99.510, dan Kabupaten Cipedes dengan 82.750. Berdasarkan kepadatan penduduk, Kabupaten Cihideung memiliki jumlah penduduk tertinggi sebesar 13.672 individu per kilometer persegi, disusul oleh Kabupaten Cipedes sebesar 9.154 individu per kilometer persegi dan Kabupaten

Tawang sebesar 9.030 individu per kilometer persegi. Sebaliknya, tujuh kecamatan sisanya menunjukkan kepadatan penduduk berkisar antara 2.116 hingga 5.451 individu per kilometer persegi, dengan mayoritas berada di bawah kepadatan rata-rata Kota Tasikmalaya yaitu 4.050 individu per kilometer persegi. Ini menunjukkan perbedaan yang nyata dalam distribusi penduduk antara tiga kecamatan perkotaan dan tujuh kecamatan lainnya. Untuk lebih lengkapnya mengenai jumlah penduduk di Kota Tasikmalaya dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1 Laju Pertumbuhan Penduduk (LPP) Kota Tasikmalaya Tahun 2023

Kecamatan	Jumlah Penduduk (Ribu)	Laju Pertumbuhan Penduduk Per Tahun 2023-2023 (%)
1 Kawalu	103.185	1.02 %
2 Tamansari	83.061	1.71 %
3 Cibeureum	73.021	0.85 %
4 Purbaratu	46.891	1.23 %
5 Tawang	64.517	1.26 %
6 Cihideung	74.610	1.26 %
7 Mangkubumi	102.237	1.10 %
8 Indihiang	61.440	1.61 %
9 Bungursari	64.276	2.44 %
10 Cipedes	84.577	0.57 %
Tasikmalaya	757.815	1.27 %

Sumber : Badan Pusat Statistik Kota Tasikmalaya, 2023

Jumlah penduduk di Kota Tasikmalaya pada tahun 2023 adalah sebanyak 757.815 jiwa, laju pertumbuhan rata-rata 1.27%. Jumlah penduduk di Wilayah cakupan (*cathment area*) target pasar Klinik M Kota Tasikmalaya ini cukup luas. Harding., (2020) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi pemilihan lokasi bisnis yaitu lingkungan masyarakat, sumber daya alam, tenaga kerja, kedekatan dengan pasar, fasilitas dan biaya transportasi, tanah untuk ekspansi, dan jarak dengan pelanggan yang tidak terlalu jauh

Berdasarkan Demografis dan berdasarkan data kunjungan pasien Klinik M Kota Tasikmalaya, bahwa usia yang cukup sadar dengan pentingnya kesehatan adalah usia 20-65 tahun. Saat ini Klinik M Kota Tasikmalaya memiliki market share *middle up* dan pasien umum merupakan pangsa pasar utama dari Klinik M Kota Tasikmalaya dengan pelayanan yang baik dan berkualitas. Segmentasi *Psikographic* yaitu Klinik M Kota Tasikmalaya ingin melayani masyarakat yang sadar akan pentingnya pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Pasar Sasaran (*Targeting*)

Target pasar Klinik M Kota Tasikmalaya adalah pasien umum berusia 20–65 tahun dari segmen *middle-up*, baik laki-laki maupun perempuan. Penetapan sasaran ini sejalan dengan konsep *targeting* sebagai proses memilih segmen prospektif untuk difokuskan oleh perusahaan (Kotler & Keller, K., 2019). Oleh karena itu, harga layanan juga disesuaikan agar tetap terjangkau oleh kalangan tersebut.

Penempatan Posisi Pasar (*Positioning*)

Klinik M memposisikan dirinya sebagai penyedia layanan kesehatan yang cepat, tepat, bermutu, dan terjangkau bagi segmen *middle-up*. Citra ini dibangun melalui penerapan pelayanan prima yang mengedepankan prosedur yang konsisten, pelayanan ramah, fasilitas bersih, serta tarif yang adil (Kotler & Keller, K., 2019). Tantangan utama adalah memastikan mutu layanan sesuai ekspektasi pasien (Madsen, 2019)

Produk

Produk layanan di Klinik M mencakup poli umum, poli gigi, poli kandungan, laboratorium, USG, dan farmasi. Dalam konteks jasa, produk tidak hanya berupa layanan medis, tetapi juga mencakup keseluruhan pengalaman pasien (Kotler & Keller, K., 2019). karena itu, klinik terus melakukan penyesuaian layanan berdasarkan kebutuhan pasien.

Harga

Penentuan harga didasarkan pada jenis layanan dan obat yang diberikan kepada pasien umum, tanpa kerja sama BPJS. Menurut Zeithaml,

Bitner, dan Gremler (2020), harga layanan kesehatan harus mempertimbangkan persepsi nilai dari konsumen, bukan hanya berdasarkan biaya operasional.

Tempat

Secara lokasi, Klinik M terletak strategis di pusat kota dan mudah dijangkau. Namun, tidak tersedianya lahan parkir menjadi hambatan. Lokasi dan kenyamanan fisik sangat memengaruhi pengalaman pelanggan dalam jasa Kesehatan (Zeithaml et al., 2020a).

Promosi

Promosi dilakukan melalui media sosial seperti Instagram dan WhatsApp, namun belum optimal. Klinik belum memiliki kampanye promosi layanan unggulan yang kuat. Menurut Alma (2019), promosi yang efektif mampu membangun loyalitas dan meningkatkan volume kunjungan pasien.

Petugas (*People*)

Jumlah tenaga medis dan non-medis masih terbatas, sehingga terjadi tumpang tindih tugas. Walau demikian, sikap petugas dinilai sopan dan profesional. Yazid., (2019) menekankan bahwa perilaku, keterampilan, dan penampilan petugas sangat memengaruhi persepsi pasien terhadap kualitas pelayanan.

Proses

Klinik telah menyusun *SOP*, alur pelayanan, dan jadwal praktik dokter. Namun, evaluasi pelayanan belum dilakukan secara berkala. Puspaningtyas (2019) menyatakan bahwa proses pelayanan yang efisien dan terstandar meningkatkan kepuasan dan kepercayaan pasien.

Bukti Fisik (*Physical Evidence*)

Bukti fisik seperti bangunan, kebersihan, perlengkapan, dan tampilan staf berperan penting dalam membentuk citra klinik. Klinik M memiliki dua lantai dengan fasilitas dan peralatan yang sebagian besar masih layak pakai. Zeithaml et al., (2020b) menyatakan bahwa *physical evidence* menjadi faktor krusial dalam membangun kepercayaan terhadap jasa layanan kesehatan.

Kendala-Kendala Implementasi *Marketing Mix* Dalam Meningkatkan Jumlah Kunjungan Pasien di Klinik M Kota Tasikmalaya

Dalam upaya meningkatkan jumlah kunjungan pasien, Klinik M Kota Tasikmalaya menghadapi berbagai hambatan dalam implementasi strategi *marketing mix*. Pada aspek *produk*, belum tersedia layanan unggulan yang membedakan Klinik M dari klinik lain, padahal diferensiasi layanan penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif (Kotler & Keller, K., 2019). Dari sisi *harga*, tarif ditentukan hanya dengan membandingkan klinik sekitar tanpa mempertimbangkan persepsi nilai pelanggan (Zeithaml et al., 2020b). Lokasi klinik secara geografis cukup strategis, namun minimnya penunjuk arah mengurangi kemudahan akses. Dalam aspek *promosi*, tidak adanya petugas khusus dan terbatasnya pemahaman serta anggaran menghambat promosi melalui media sosial, yang seharusnya membangun loyalitas pelanggan (Alma, 2019). Keterbatasan jumlah dan kualitas *SDM* menyebabkan beban kerja berlebih dan lemahnya komunikasi dengan pasien (Yazid., 2019). Proses pelayanan masih dilakukan secara manual dan belum berbasis sistem digital, yang berdampak pada efisiensi layanan (Puspaningtyas et al., 2019). Selain itu, *bukti fisik* seperti fasilitas modern, lahan parkir, dan toilet ramah lansia masih belum memadai, sehingga berpengaruh terhadap persepsi profesionalitas klinik (Zeithaml et al., 2020b). Secara keseluruhan, hambatan terbesar mencakup keterbatasan *SDM*, teknologi, fasilitas, komunikasi, dan anggaran, yang jika tidak segera diatasi akan terus menghambat peningkatan kunjungan dan daya saing Klinik M.

Strategi *Marketing Mix* Dalam Meningkatkan Jumlah Kunjungan Pasien di Klinik M Kota Tasikmalaya dengan SWOT Analisis Lingkungan Strategis

Analisis lingkungan strategis merupakan bagian penting dalam perencanaan strategis

organisasi. Tujuannya adalah untuk memastikan organisasi selalu berada dalam posisi yang menguntungkan dan mampu menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan (Hunger & Wheelen, 2020). Salah satu alat yang digunakan adalah **analisis SWOT** yang mengidentifikasi kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*). Analisis ini menjadi dasar dalam menyusun strategi pemasaran untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien di Klinik M.

Analisis Faktor Internal

Lingkungan internal Klinik M mencakup kondisi yang berada di bawah kendali organisasi. Faktor-faktor yang dikaji meliputi fasilitas pelayanan, sumber daya manusia, promosi, biaya, dan organisasi. Klinik M memiliki kekuatan dalam jenis pelayanan yang cukup lengkap, tarif yang disesuaikan dengan daya beli masyarakat, dan desain klinik yang nyaman. Namun, kelemahannya terletak pada keterbatasan sarana-prasarana, jumlah tenaga medis, promosi yang belum optimal, serta pengelolaan keuangan dan organisasi yang belum tertata baik.

Tabel 2. Analisis Lingkungan Internal Klinik M Kota Tasikmalaya (*Internal Factor Analysis Summary*)

Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)
Jenis pelayanan memadai	Sarana dan prasarana belum lengkap
Sesuai standar prosedur operasional	SDM masih kurang
Tarif sesuai dengan daya beli masyarakat	Promosi belum terprogram rutin
Diskon layanan pada waktu-waktu tertentu	Gaji karyawan belum memadai, manajemen keuangan belum optimal
Desain klinik yang estetik dan strategis	Manajemen organisasi belum tertata
Program pelatihan untuk tenaga medis	

Analisis Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah kondisi di luar kendali klinik yang dapat menjadi peluang atau ancaman. Klinik M memiliki peluang dari tingginya kebutuhan masyarakat, prospek pengembangan layanan, dan posisi pasar yang menysasar segmen menengah ke atas. Di sisi lain, ancaman datang dari ketatnya persaingan, tidak adanya lahan parkir, serta kurangnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya kesehatan.

Tabel 3. Analisis Lingkungan Eksternal Klinik M Kota Tasikmalaya (*External Factor Analysis Summary*)

Peluang (Opportunities)	Ancaman (Threats)
Klinik sangat dibutuhkan masyarakat	Tidak ada lahan parkir
Sistem pendaftaran online	Banyak klinik pesaing dengan layanan lebih lengkap
Klinik memiliki potensi berkembang	Klinik pesaing menawarkan layanan 24 jam
Klinik menysasar segmen menengah ke atas	Kesadaran masyarakat terhadap kesehatan masih rendah
Peluang pengembangan layanan laboratorium	

Matriks IFAS

Matriks IFAS menyajikan penilaian terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Klinik M dalam konteks strategi pemasaran. Nilai total skor IFAS adalah **3,203**, yang menunjukkan bahwa kekuatan Klinik M masih mendominasi.

Tabel 4. Matriks IFAS Klinik M Kota Tasikmalaya

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
1	Jenis pelayanan memadai	0,091	4	0,364
2	Sesuai dengan standar prosedur	0,084	3	0,252
3	Tarif sesuai daya beli	0,104	4	0,416
4	Diskon layanan pada bulan tertentu	0,103	3	0,309
5	Klinik dengan konsep nyaman dan strategis	0,113	3	0,339
6	Program pelatihan untuk tenaga medis	0,084	3	0,252

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
	Jumlah Bobot Strength	0,579		1,932
7	Manajemen keuangan belum maksimal	0,108	4	0,432
8	Kekurangan tenaga medis	0,109	3	0,327
9	Pelayanan dokter spesialis masih terbatas	0,104	3	0,312
10	Promosi belum rutin	0,100	2	0,200
	Jumlah Bobot Weakness	0,421		1,271
	Total	1,000		3,203

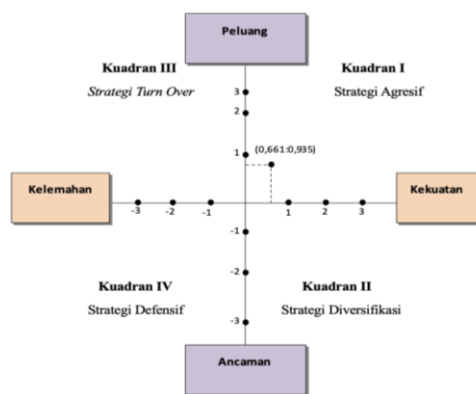
Matriks EFAS

Matriks EFAS menunjukkan bagaimana Klinik M menanggapi peluang dan ancaman eksternal. Total skor EFAS adalah **3,159**, yang menunjukkan bahwa Klinik memiliki peluang yang signifikan meskipun menghadapi tantangan dari kompetitor dan keterbatasan fasilitas.

Tabel 5. Matriks EFAS Klinik M Kota Tasikmalaya

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
1	Pendaftaran online	0,102	4	0,408
2	Klinik dibutuhkan masyarakat	0,095	3	0,285
3	Pengembangan klinik prospektif	0,187	4	0,748
4	Klinik segmen Middle Up	0,107	3	0,321
5	Peluang melengkapi layanan (misalnya laboratorium)	0,095	3	0,285
	Jumlah Bobot Opportunities	0,586		2,047
6	Tidak ada lahan parkir	0,101	2	0,202
7	Banyak klinik pesaing dengan layanan lebih lengkap	0,119	2	0,328
8	Klinik pesaing 24 jam	0,099	3	0,297
9	Kesadaran masyarakat akan kesehatan belum optimal	0,095	3	0,285
	Jumlah Bobot Threats	0,414		1,112
	Total	1,000		3,159

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa Klinik M Kota Tasikmalaya berada pada posisi strategis yang sangat menguntungkan, dengan selisih skor faktor internal sebesar 0,661 dan faktor eksternal sebesar 0,935. Hal ini menempatkan Klinik M pada Kuadran I dalam matriks SWOT, yang merepresentasikan strategi agresif. Posisi ini mengindikasikan bahwa Klinik M memiliki kekuatan yang lebih besar dibandingkan kelemahan, serta peluang yang lebih besar daripada ancaman. Oleh karena itu, strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi pertumbuhan agresif (*growth-oriented strategy*), yakni memaksimalkan kekuatan yang dimiliki untuk meraih peluang secara optimal dan meningkatkan kinerja serta daya saing klinik di masa mendatang



Gambar 2. Diagram Analisis SWOT Klinik M Kota Tasikmalaya

Strategi Pemasaran Berdasarkan Matriks SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk merumuskan strategi pemasaran di Klinik M Kota Tasikmalaya, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal di samping peluang dan ancaman eksternal. Investigasi ini berupaya merancang teknik yang efektif untuk meningkatkan frekuensi kunjungan pasien. Rangkuti (2020) mengemukakan bahwa strategi optimal adalah strategi yang memaksimalkan kekuatan dan peluang sekaligus meminimalkan kelemahan dan risiko. Klinik M siap untuk memfasilitasi pelaksanaan rencana ekspansi yang tegas karena kemampuan internal dan eksternalnya yang kuat.

Tabel 6. Analisis Matriks SWOT Klinik M Kota Tasikmalaya

Lingkungan Internal	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
	Jenis layanan memadai, pelayanan sesuai SOP, terjangkau, rutin, nyaman, pelatihan SDM	Manajemen keuangan belum maksimal, tarif tenaga medis kurang, diskon spesialis terbatas, promosi belum terprogram
Lingkungan Eksternal	Peluang (Opportunity)	Ancaman (Threat)
	Kebutuhan layanan tinggi, pendaftaran online, potensi pengembangan, segmen middle-up, peluang pengembangan laboratorium	Tidak ada lahan parkir, pesaing lebih lengkap dan buka 24 jam, rendahnya kesadaran masyarakat akan kesehatan

Strategi Marketing Mix Klinik M Kota Tasikmalaya

Untuk meningkatkan jumlah kunjungan pasien, Klinik M Kota Tasikmalaya perlu mengoptimalkan strategi *marketing mix*. Dari aspek *produk*, klinik perlu memperluas ragam layanan kesehatan, termasuk penyediaan layanan khusus dan alat medis yang menjadi keunggulan kompetitif. Pada aspek *harga*, penetapan tarif sebaiknya disesuaikan dengan persepsi nilai pasien agar tetap terjangkau namun tetap menguntungkan. Meskipun lokasi klinik strategis, peningkatan aksesibilitas perlu dilakukan melalui penyediaan lahan parkir dan penunjuk arah yang jelas. Promosi layanan juga perlu diperluas, terutama dengan memaksimalkan media sosial seperti Instagram, WhatsApp, Facebook, dan Twitter, serta media cetak dan brosur. Pada aspek *people*, perlu ada penambahan tenaga kesehatan dan administrasi, serta pelatihan lanjutan guna meningkatkan profesionalitas layanan. Dari sisi *proses*, klinik telah memiliki SOP, namun perlu disosialisasikan agar dapat diterapkan secara

konsisten. Terakhir, *bukti fisik* seperti fasilitas, peralatan, dan tata ruang harus dibenahi agar mencerminkan kualitas pelayanan yang nyaman, modern, dan terpercaya di mata pasien.

Pembahasan

Strategi Pemasaran dan Marketing Mix dalam Pelayanan Kesehatan

Dalam menghadapi persaingan antar fasilitas kesehatan, termasuk klinik, strategi pemasaran yang tepat menjadi kunci untuk menarik minat pasien. Klinik sebagai bagian dari Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) diharapkan mampu menyusun strategi yang selaras dengan kebutuhan pasien dan perkembangan lingkungan eksternal. Strategi tersebut dapat diidentifikasi melalui pendekatan *marketing mix* atau bauran pemasaran, yang mencakup tujuh unsur penting yaitu *product*, *price*, *promotion*, *place*, *people*, *process*, dan *physical evidence* (Lupiyoadi & Hamdani., 2019; Poernomo, 2019).

Strategi pemasaran tidak hanya berfungsi sebagai panduan dalam menjangkau pasien, tetapi juga sebagai alat untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal yang memengaruhi keputusan manajemen (H & Koontz, 2019; Lubis, 2017). Tujuan utama dari strategi pemasaran adalah menciptakan keunggulan kompetitif melalui pemahaman terhadap perilaku konsumen (Sabarguna., 2019). Penerapan strategi *marketing mix* tidak bisa dilepaskan dari kemampuan klinik dalam menyesuaikan harga, meningkatkan layanan, dan membangun komunikasi yang efektif dengan target pasar (Kotler & Keller, K., 2019).

Penelitian terdahulu oleh (Lammade., 2019; Setiawan, W., 2019) menemukan bahwa elemen *product*, *people*, *promotion*, dan *physical evidence* berpengaruh signifikan terhadap minat kunjungan ulang pasien. Penelitian lain menegaskan pentingnya pelayanan yang berorientasi pada pengalaman pasien untuk membangun citra layanan

kesehatan yang terpercaya (Kumar, 2019; Widharta & Sugiharto, 2019).

Peran Lingkungan Internal dan Eksternal

Lingkungan internal dan eksternal memegang peran penting dalam menentukan strategi yang akan diambil oleh klinik (Rangkuti, 2019). Faktor internal mencakup sumber daya manusia, organisasi, fasilitas, dan dana, sedangkan faktor eksternal mencakup kebijakan pemerintah, kondisi ekonomi, dan perkembangan teknologi (A.Pearce et al., 2019; David, 2019). Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dapat dimanfaatkan dalam menyusun strategi. Posisi Klinik M Kota Tasikmalaya berada dalam kuadran I analisis SWOT, yang menunjukkan bahwa klinik berada pada kondisi kuat dan berpotensi, sehingga strategi yang disarankan adalah strategi agresif atau *growth-oriented strategy* (Hariyanti & Rosyidah., 2018; Rangkuti, 2019).

Rekomendasi Strategi dan Arah Pengembangan

Strategi yang dapat diterapkan antara lain penguatan prosedur operasional pelayanan (*SOP*) untuk meningkatkan *patient safety*, memperkuat jaringan kerja sama dengan tenaga medis dan lembaga eksternal, serta peningkatan pelatihan SDM untuk menyesuaikan dengan standar layanan modern. Klinik juga dapat memperluas pangsa pasar melalui promosi digital dan pelayanan yang menjangkau kebutuhan masyarakat di luar wilayah utama operasional (Hariyanti & Rosyidah., 2018).

Selain itu, pemasaran yang berhasil memerlukan keterlibatan seluruh karyawan dan pengetahuan mendalam terhadap kebutuhan pasien melalui paradigma *patient-centered care*. Promosi berdasarkan pengalaman pasien dipandang penting untuk menumbuhkan persepsi dan loyalitas pasien, terutama dalam layanan yang bergantung pada kepercayaan seperti perawatan kesehatan (Kumar, 2019).

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki banyak kekurangan. Awalnya, variabel yang digunakan terbatas pada tujuh aspek bauran pemasaran; oleh karena itu, disarankan untuk studi di masa depan untuk memasukkan variabel terkait lainnya. Kedua, pengambilan data melalui wawancara berpotensi bias karena adanya perbedaan persepsi atau pemahaman di antara responden serta kemungkinan kurangnya kejujuran dalam menyampaikan pendapat.

5. SIMPULAN DAN SARAN

Implementasi *marketing mix* di Klinik M Kota Tasikmalaya telah berjalan cukup baik terutama pada elemen produk, harga, dan tempat. Namun, masih terdapat berbagai kendala dalam pelaksanaannya, khususnya pada aspek promosi, sumber daya manusia (people), proses pelayanan, dan bukti fisik. Promosi belum optimal karena keterbatasan SDM dan anggaran. SDM masih terbatas jumlah dan kualitasnya, serta kurang pemahaman SOP. Proses layanan belum berbasis sistem digital, dan fasilitas pendukung belum sepenuhnya memadai. Untuk mengatasi hal tersebut, dirumuskan strategi utama yaitu penerapan sistem pelayanan profesional, peningkatan pelatihan SDM, penguatan promosi dan perluasan pasar, serta pengembangan kerja sama dengan berbagai pihak guna meningkatkan jumlah kunjungan pasien.

DAFTAR PUSTAKA

- A.Pearce, II, J., & B.Robinson, R. J. (2019). *Manajemen strategi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Aditama, T. Y. (2017). *Manajemen Administrasi Rumah Sakit*. (Edisi 2). Jakarta: Universitas Indonesia.
- Alma, B. (2019). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Edisi Revisi,. Alfabeta : Bandung.
- Arismen, & Sulistiadi, W. (2019). Strategi Bauran Pemasaran Pelayanan Kesehatan RSD Kol. Abundjani Bangko di Era Jaminan Kesehatan Nasional (JKN). *Jurnal ARSI*, 9(965).
- Beckham, J. (2018). 4. Resource-based theories of competitive advantage by Barney 2018.pdf. *Journal of Management*, 27, 643–650.
- Booms, B., & M., B. (2019). “*Marketing Strategies and Organization Structure for Service Firm*”,. McGraw Hill, New York.
- David, F. R. (2019). *Manajemen Strategis (Edisi Bahasa Indonesia)*. PT. Prenhallindo.
- Dwikayana, I., Purwadhi, Wahyudi, B., & Mubarok, A. (2024). Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Jumlah Kunjungan Pasien di Klinik B Husada Kabupaten Bandung. *Jurnal Manajemen Rumah Sakit*, 2.
- H, W., & Koontz, H. (2019). *Management : A Global Perspective 9th ed. The Mc Graw* -. Hill Companies, Inc. New York.
- Harding. (2020). *Manajemen Produksi*. Jakarta: Balai Aksara.
- Hariyanti, E., & Rosyidah. (2018). Analisis Strategi Pemasaran Pelayanan Skin Medical Center Di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. *KES MAS*, 4(2), 76 – 143.
- Hunger, D. J., & Wheelen, T. L. (2020). *Strategic Management: Business Policy*, Prentice Hall international,. Inc., USA.
- Kotler, P., & Keller, K., L. (2019). *Manajemen Pemasaran*, Edisi 14. Jakarta: Erlangga.
- Kumar, R. (2019). *Research Methodology: A Step-by-Step Guide for Beginners*. Sage.
- Lammade. (2019). *Manajemen Pemasaran: Suatu Pendekatan Strategis Dengan Orientasi Global*, Edisi Kedua. Jakarta: Erlangga.
- Lubis, A. N. (2017). *Strategi Pemasaran Dalam Persaingan Bisnis*. *Jurnal Program Studi Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara*.
- Lupiyoadi, R., & Hamdani., A. (2019). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi Kedua. Jakarta: Salemba Empat.
- Madsen, T. (2019). *Market Entry Strategies: A*

- Comparative Study of Danish Firms. *Copenhagen Business School Press*.
- Mayasari, D. (2019). *Analisis Strategi Pemasaran Perawatan Paliatif Pada Pasien Kanker Di RSUD DR. Moewardi Surakarta*. <https://lib.ui.ac.id/m/detail.jsp>
- Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 9 Tahun 2014 Tentang Klinik.
- Peter, J. P., & Olson, J. C. (2019). *Consumer Behavior: Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran, Edisi keempat*. Erlangga.
- Poernomo, A. (2019). *Analisis Strategi Pemasaran Produk Unggulan*. Tesis, Universitas XYZ.
- Puspaningtyas, Anggraeny, & Halik., A. (2019). PKM Pengembangan Sumberdaya Manusia untuk Pemasaran Online Usaha Kecil Menengah “Kedurus Sejahtera.” *Surabaya. Jurnal Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat.*, 1(1), 14 – 17.
- Rangkuti, F. (2019). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: Reorientasi, Konsep, Strategi untuk Menghadapi Abad 21*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Ratna, W. (2018). Analisis Trend Peningkatan Jumlah Kunjungan Pasien Ditinjau Dari Marketing Mix. *Jurnal IKESMA*, 11(1).
- Ruliyandari, & Rochana. (2019). Strategy Management Using SWOT Analysis on Patient Satisfaction Rate in Dr. Sardjito Central General Hospital. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 2(1), 21 – 24.
- Sabarguna. (2019). *Quality Assurance Pelayanan Rumah Sakit*. Jakarta: Sagung Seto.
- Sambo, S. W. (2024). Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Jumlah Kunjungan Pasien Di Klinik Klinik Bidan Elidar Kabupaten Aceh Tenggara. *MASMAN: Master Manajemen*, 2(1), 191-205.
- Setiawan, W., D. (2019). Pengaruh Marketing Mix Terhadap Keputusan Pembelian Toyota Avanza Tipe G di Surabaya. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 2(1), 1–8.
- Shadikin. (2017). Implementasi Standar Pelayanan Kesehatan Di Puskesmas Barong Tongkok Kabupaten Kutai Barat. *EJournal Administrasi Negara*, 2(1), 40–52.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta Bandung.
- Susanto, Z. (2017). Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan Strategi Pemasaran Di Klinik Pratama PKU Muhammadiyah Cangkringan. *Proceeding Health Architecture*, 1(1) 17 Mei 2017 ISBN: 978-602-19568-6-1.
- Tjiptono, Fandy, Chandra, Gregorius, & Adriana., D. (2020). *Pemasaran Strategik*. CV Andi offset. Yogyakarta.
- Urban, M. (2019). (2019). *Marketing Management, Second Edition, South-Western College Publishing, USA*.
- Widharta, W. P., & Sugiharto, S. (2019). Penyusunan Strategi dan Sistem Penjualan dalam Rangka Meningkatkan Penjualan Toko Damai. *Jurnal Manajemen Pemasaran Petra*, 2(1), 1-15.
- Yazid. (2019). *Pemasaran Jasa Konsep dan Implementasi*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Zeithaml, Bitner, & Gremler. (2020a). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the firm*. Fifth edition. In *New York. Mc. Graw Hill international Edition*.
- Zeithaml, Bitner, & Gremler. (2020b). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the firm*. Fifth edition. In *New York. Mc. Graw Hill International Edition*.