

Analisis Penerapan Manajemen Strategi pada Klinik Pratama An-Nisa Medika

Dian Riski Safitri^{1*}

Eko Trianto^{2*}

Janatika Fitri Nareshvahri^{3*}

Sesilia Rahmadani^{4*}

^{1,2,3,4}Universitas Islam Syekh Yusuf, Indonesia

*Korespondensi penulis: 2306020067@gmail.com, etrianto@unis.ac.id
2306020022@gmail.com, 2306020065@gmail.com

Abstract. *This study examines the application of strategic management at An-Nisa Medika Main Clinic. The study aims to examine the strategic management process, identify internal and external elements, and measure strategic effectiveness with the goal of improving the quality of health services. The researcher uses a qualitative descriptive methodology that includes in-depth interviews with five selected informants (managers, administrative staff, pharmacists, operational staff, and medical personnel), participatory observation, and analysis of internal documents. The data analysis method used is the Miles & Huberman method, employing source-based triangulation and methods to ensure credibility. The results of this study indicate that the institution implements a comprehensive strategy based on an Islamic perspective, leading to full accreditation. However, digital shortcomings require WO (infrastructure improvement) and ST (group differentiation) approaches. The WO strategy is recommended for promotional expansion, while the ST strategy is suggested for system innovation. These results enrich the bibliography on health management and indicate that the integration of Ihsan values strengthens patient engagement despite competition.*

Keywords: *SWOT Analysis; Strategic Management; Health Services; Primary Care Clinic*

Abstrak. Penelitian ini mengkaji penerapan manajemen strategis di Klinik Utama An-Nisa Medika. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji proses manajemen strategis, menentukan elemen internal dan eksternal, serta mengukur efektivitas strategis dengan tujuan meningkatkan kualitas layanan kesehatan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang mencakup wawancara mendalam dengan lima informan terpilih (manajer, staf administrasi, apoteker, staf operasional, dan tenaga medis), observasi

partisipatif, dan analisis dokumen internal. Metode analisis data yang digunakan adalah metode Miles dan Huberman, serta menggunakan triangulasi berbasis sumber dan metode untuk memastikan kredibilitas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lembaga menerapkan strategi komprehensif berdasarkan perspektif Islam yang mengarah pada akreditasi penuh. Namun, kekurangan digital memerlukan pendekatan WO (peningkatan infrastruktur) dan ST (diferensiasi kelompok). Strategi WO disarankan untuk ekspansi promosi, sedangkan strategi ST disarankan untuk inovasi sistem. Hasil ini memperkaya bibliografi tentang manajemen kesehatan dan menunjukkan bahwa integrasi nilai-nilai Ihsan memperkuat keterlibatan pasien meskipun terdapat kompetisi.

Kata kunci: Analisis SWOT; Manajemen Strategi; Pelayanan Kesehatan; Klinik Pratama

Info Artikel:

Diterima: 23 September 2025

Disetujui: 22 Oktober 2025

Diterbitkan daring: 31 Oktober 2025

DOI: <http://dx.doi.org/10.30588/jmt.v2i02.2578>

LATAR BELAKANG

Pelayanan kesehatan adalah setiap upaya yang diselenggarakan sendiri atau secara bersama-sama dalam suatu oragAn-Nisasi untuk memelihara dan meningkatnya kesehatan perorangan, keluarga, kelompok dan ataupun masyarakat (Lestari & Nasution, 2023). Menurut Pemerintah Republik Indonesia (2021) tentang penyelenggaraan bidang perumahsakitn dinyatakan bahwa Rumah Sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang me-nyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

Pemerintah Republik Indonesia, melalui Kementerian Kesehatan, mengeluarkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 46 Tahun 2015 mengenai Akreditasi Puskesmas, Klinik Pratama, Tempat Praktik Dokter, dan Tempat Praktik Mandiri Dokter Gigi. Peraturan ini bertujuan untuk memastikan kualitas pelayanan kesehatan di Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP). Akreditasi tersebut merupakan pengakuan resmi yang diberikan setelah evaluasi menyatakan bahwa FKTP telah memenuhi standar pelayanan yang ditetapkan oleh pemerintah (Misnaniarti et al., 2017)

Di tengah perkembangan teknologi dan dinamika tuntutan layanan kesehatan, rumah sakit dituntut untuk senantiasa mengembangkan inovasi manajerial yang menyentuh aspek sistem, prosedur, dan layanan berbasis teknologi informasi. Inovasi ini tidak hanya mencakup digitalisasi proses medis, seperti penggunaan *Electronic Medical Records* (EMR), tetapi juga mencakup transformasi struktur organisasi, sistem *monitoring* berbasis data, serta pendekatan evaluasi kinerja yang lebih sistematis dan objektif (Aini & Sukamto, 2025).

Penerapan *strategic management* pada Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama (FKTP) memiliki urgensi yang semakin tinggi sejak diberlakukannya skema Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) oleh Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan. Puskesmas sebagai ujung tombak layanan kesehatan primer tidak hanya dituntut memberikan layanan promotif dan preventif, tetapi juga mengelola pembiayaan melalui

mekanisme kapitasi yang menekankan pada efektivitas, efisiensi, dan mutu layanan (*value for money*). Oleh karena itu, kapasitas manajerial Puskesmas dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi strategi organisasi menjadi faktor kunci untuk mencapai kinerja pelayanan optimal.

Pelayanan publik merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik, penyelenggaraan pelayanan publik atau penyelenggara merupakan setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan public (Nasution et al., 2021).

Pelayanan didefinisikan dengan sarana untuk memberikan nilai kepada pelanggan dengan memfasilitasi hasil yang ingin dicapai pelanggan tanpa adanya biaya dan risiko tertentu. Menurut beberapa pakar mengatakan bahwa *"Services are deeds, performances and processes provided or coproduced by one entity or person for and with another entity or person"* (Wilson et al., 2017), pelayanan adalah perbuatan, performa, dan proses yang disediakan atau dilaksanakan oleh satu entitas atau orang untuk entitas atau orang lain]. Pelayanan yang disediakan oleh entitas atau orang kepada orang lain, oleh beberapa pakar selain Wilson et al., seperti Kotler dan Keller (2009) dan lainnya memberikan batasan pelayanan sama dengan dengan jasa dalam penyediaan barang-barang yang menjadi kebutuhan manusia.

Pelayanan kesehatan merupakan salah satu bentuk pelayanan yang merupakan kebutuhan dasar bagi setiap orang dalam memelihara dan meningkatkan kesehatan, mencegah dan menyembuhkan penyakit serta memulihkan kesehatan perseorangan, keluarga, kelompok dan/ atau pun masyarakat. Oleh karena itu, kesehatan sangat penting dalam menunjang aktivitas sehari-hari. Klinik sebagai salah satu pilar utama sistem pelayanan kesehatan bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pasien.

Seiring dengan pertumbuhan layanan seperti rumah sakit, klinik primer dan klinik utama, kesehatan di Indonesia menjadi semakin kompetitif. Untuk menjaga kualitas layanan, daya saing, dan kebutuhan publik, diperlukan strategi manajemen yang efektif. David & David (2017) mengatakan manajemen strategi melibatkan tahap-tahap analisis lingkungan, perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi untuk memastikan kelangsungan organisasi menghadapi dinamika eksternal, termasuk persaingan dan kemajuan teknologi medis.

Kuddi et al. (2024) menyebutkan bahwa tantangan utama dalam manajemen strategis rumah sakit meliputi keterbatasan anggaran, kurangnya pelatihan staf, serta kesulitan dalam integrasi sistem informasi baru ke dalam struktur organisasi yang sudah ada. Tantangan ini semakin berat ketika disertai dengan fragmentasi fungsi organisasi, lemahnya koordinasi antarunit, dan rendahnya literasi teknologi di kalangan tenaga kesehatan.

Sari et al. (2024) juga mencatat bahwa resistensi budaya organisasi dan kurangnya dukungan dari pimpinan menjadi faktor utama yang menghambat keberhasilan inovasi dan transformasi strategi. Di sisi lain, penelitian oleh Pramida dan Mulyanti (2023) menggarisbawahi pentingnya pelatihan dan keterlibatan aktif karyawan dalam proses perubahan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Klinik Pratama An-Nisa Medika merupakan bagian dari PT An-Nisa Suma Medika sejak 2016 yang berfungsi sebagai jejaring klinik tingkat pertama yang menyediakan layanan berbasis digital, seperti poli umum, dokter gigi, KIA, laboratorium, farmasi, vaksinasi, khitan, *medical checkup*, dan *home-care* dengan visi menjadi klinik Islami terpercaya serta prestasi akreditasi paripurna. Tujuannya adalah menjadi klinik Islam yang dikenal luas dan memperoleh akreditasi secara lengkap. Namun, seperti yang ditunjukkan pada penelitian sebelumnya mengenai analisis SWOT di fasilitas kesehatan serupa oleh Firman dan Mulyanti (2023) dan Mendrofa et al. (2025), hambatannya termasuk persaingan ketat di wilayah Tangerang, ketergantungan teknologi digital, dan meningkatnya harapan pasien, yang mengakibatkan kesenjangan pada keefektifan strategi.

Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah membahas penerapan manajemen strategi dan analisis SWOT pada fasilitas pelayanan kesehatan, sebagian besar studi tersebut masih berfokus pada rumah sakit dan klinik secara umum tanpa menyoroti peran klinik jejaring rumah sakit berbasis nilai Islami. Selain itu, penelitian sebelumnya cenderung menekankan aspek perumusan strategi, sementara kajian mengenai efektivitas implementasi strategi yang dikaitkan dengan budaya organisasi islami dan akreditasi paripurna masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi celah penelitian (*research gap*) dengan mengkaji secara mendalam penerapan manajemen strategi pada Klinik Pratama An-Nisa Medika sebagai klinik jejaring rumah sakit di wilayah Tangerang, serta menilai efektivitas strategi tersebut dalam meningkatkan mutu pelayanan kesehatan.

Studi ini secara khusus meneliti penggunaan manajemen strategi di Klinik Pratama An-Nisa Medika melalui variabel internal (kekuatan-kelemahan) dan variabel eksternal (peluang-ancaman) yang memengaruhinya serta efektivitasnya dalam meningkatkan kualitas layanan. Tujuan utamanya adalah untuk meninjau proses strategis dalam mengidentifikasi aspek SWOT dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif, dan mengevaluasi dampaknya guna memberikan saran untuk pertumbuhan yang berkelanjutan. Manfaatnya mencakup evaluasi internal klinik, peningkatan pemahaman akademis, pendidikan politik, serta berfungsi sebagai sumber bagi para ahli manajemen kesehatan lainnya.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengintegrasian analisis manajemen strategi dengan nilai-nilai islami. Penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi strategi berdasarkan analisis SWOT, tetapi juga menilai bagaimana pelayanan berperan sebagai sumber keunggulan bersaing non-finansial yang berkontribusi terhadap kepuasan dan loyalitas pasien. Dengan demikian, studi ini memberikan perspektif baru dalam literatur manajemen kesehatan, khususnya pada fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama berbasis nilai religius.

TINJAUAN TEORITIS

Teori manajemen, seperti yang dijelaskan Mary Parker Follet (dalam Niar et al., 2021) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu seni, tiap-tiap pekerjaan bisa diselesaikan dengan orang lain. Selanjutnya, Henri Fayol (dalam Riswanto et al., 2024) yaitu memperluas konsep manajemen melalui teori administrasi. Fungsi manajemen merupakan rangkaian langkah yang terjadi dalam pelaksanaan aktivitas manajemen, melibatkan tahapan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Sementara itu, proses manajemen itu sendiri mencakup serangkaian tindakan yang terperinci. Lebih lanjut, tindakan-tindakan ini ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu, dan dilaksanakan melalui kerja sama orang lain dengan dukungan berbagai sumber daya lainnya, yang sering disebut sebagai "5 M," yakni manusia (*man*), material, mesin, metode, dan *money* (Kholili & Fajaruddin, 2020).

Manajemen strategi adalah proses penyusunan rencana komprehensif yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang secara efektif. Menurut David & David (2017), manajemen strategi meliputi tiga tahapan utama, yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian strategi. Dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan, manajemen strategi berperan penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, serta menjaga daya saing di tengah perkembangan industri kesehatan. Menurut Wheelen et al. (2015), manajemen strategi adalah "serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang." Di sisi lain, David dan David (2017) mendefinisikan manajemen strategis sebagai "seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi (*cross-functional*) yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.

Manajemen strategi adalah proses perencanaan dan pengelolaan sumber daya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Di era digital, peran manajemen strategi menjadi semakin penting, karena perusahaan harus beradaptasi dengan pesatnya perubahan teknologi dan kebutuhan pasar yang dinamis. (Suriyati et al., 2024). Manajemen strategis adalah proses yang melibatkan perencanaan, implementasi, dan evaluasi keputusan yang dilakukan oleh manajemen untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen strategis merupakan aktivitas manajemen tertinggi yang biasanya disusun oleh dewan direksi dan dilaksanakan oleh *top manager* serta tim eksekutif organisasi tersebut. Manajemen strategis memberikan arahan menyeluruh untuk perusahaan dan terkait erat dengan bidang perilaku organisasi. Tujuan utama manajemen strategis adalah untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Manajemen strategis mencakup analisis lingkungan internal dan eksternal, penentuan tujuan, perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi. Fungsi utama manajemen strategis adalah membantu organisasi memahami posisi mereka di pasar dan memutuskan tindakan yang perlu diambil agar mampu bersaing. Peningkatan kualitas pelayanan kesehatan telah menjadi prioritas utama bagi banyak negara di Eropa, Afrika, Amerika, dan Asia, termasuk Indonesia (Dewi & Haksama, 2025).

Penggunaan manajemen strategis oleh Klinik Pratama An-Nisa Medika sejalan dengan kerangka teoretis menurut David dan David (2017) yang menyoroti siklus penuh pemindaian lingkungan, perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi-kontrol.

Pemindaian lingkungan menghasilkan analisis SWOT yang akurat, yang menjadi dasar untuk mengembangkan strategi kompetitif. Sesuai dengan hasil penelitian (Firmansyah, 2023) yang menekankan layanan berorientasi manusia sebagai pembeda penting bagi klinik primer di Indonesia, karakteristik internal seperti budaya 5S dan rujukan yang cepat menjadi faktor penjual-an yang menonjol dibandingkan dengan kompetisi lokal.

Ketidakmampuan atau ketidakpedulian untuk melihat perubahan lingkungan eksternal ini akan membuat 'shock' suatu organisasi, Sehingga Strategi berguna untuk menjaga, mempertahankan, meningkatkan kinerja serta keunggulan bersaing dari suatu organisasi (Ilyas et al. 2023). Beberapa hasil penelitian mengungkapkan bahwa organisasi yang mempunyai strategi yang jelas/formal, lebih unggul (*outperformed*) kinerjanya dibandingkan dengan organisasi tanpa/tidak terformulasi dengan jelas strateginya. Dengan demikian, manajemen strategi tidak hanya sebatas perencanaan jangka pendek, tetapi mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi; serta melibatkan seluruh aspek organisasi dari pemasaran, operasional, keuangan, SDM, hingga sistem informasi untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal.

METODE PENELITIAN

Untuk menggambarkan, menganalisis, dan memahami secara komprehensif serta kontekstual fenomena penerapan manajemen startegis pada Klinik An-Nisa Medika, metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Seperti yang diusulkan oleh (Creswell, 2019) dalam studi kasus fasilitas layanan primer, pendekatan kualitatif dipilih karena cocok untuk meneliti proses organisasi yang kompleks, seperti tahap analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi, evaluasi, dan faktor SWOT yang memengaruhi efektivitas layanan kesehatan. Melalui desain deskriptif, peneliti dapat menyajikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana klinik mengangani strategi dalam menghadapi peningkatan persaingan di sektor kesehatan.

Teknik analisis data menggunakan model interaktif dari (Judijanto et al., 2024), yang meliputi tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data mentah yang relevan; penyajian data dilakukan melalui penyusunan narasi deskriptif dan tematik berdasarkan keempat perspektif *Balanced Scorecard*; sedangkan verifikasi dilakukan dengan menarik kesimpulan sementara yang diuji validitasnya melalui teknik triangulasi sumber, metode, dan waktu.

Uji keabsahan data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi, *member checking*, dan *audit trail*. Triangulasi dilakukan untuk menjamin validitas informasi melalui perbandingan berbagai sumber dan teknik pengumpulan data. *Member checking* dilakukan dengan mengkonfirmasi hasil interpretasi data kepada informan agar sesuai dengan makna sebenarnya. Sementara itu, *audit trail* dilakukan dengan mendokumentasikan seluruh proses penelitian secara rinci untuk menjamin transparansi dan keterulangan penelitian (Sugiyono, 2019).

Penelitian ini dilaksanakan di Klinik An-Nisa Medika di Kota Tangerang, yang dipilih sebagai fasilitas pelayanan kesehatan primer (FKTP) yang khas dan penerapan mana-

jemen atrategis yang ahli dan menjadi anggota jejaring rumah sakit grup An-Nisa. Informan dipilih dengan teknik *purposive sampling* berdasarkan peran, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam implementasi strategi layanan pada Klinik Pratama An-Nisa Medika. Informan utama meliputi manager, staf administrasi, farmasi, operasional dan tenaga medis. Jumlah informan disesuaikan dengan kebutuhan hingga tercapai *data saturation* atau kejenuhan data, yaitu ketika tidak ada informasi baru yang muncul dari wawancara (Moleong, 2021).

Jenis penelitian dapat dikumpulkan dalam beberapa cara, yakni wawancara, adanya dokumentasi kegiatan, observasi, serta fokus diskusi. Lalu di setiap poin-poin tersebut dijabarkan lagi secara rinci, dalam memakai poin-poin tersebut peneliti harus memahami mengapa menggunakan itu, ingin mendapatkan informasi apa, serta fokus yang ingin dicari harus menggunakan metode wawancara, dan mana yang harus dengan cara observasi, sedangkan hal-hal tersebut tergantung dengan informasi yang didapatkan (Setyawan, 2024)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Klinik Pratama An-Nisa Medika merupakan bagian dari PT An-Nisa Suma Medika, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang layanan jasa kesehatan dasar dan berdiri sejak tahun 2016. PT An-Nisa Suma Medika sendiri merupakan unit usaha dari PT An-Nisa Utama (RS An-Nisa Group) yang memiliki fokus utama dalam menyediakan layanan kesehatan tingkat pertama (FKTP). Klinik ini berperan sebagai jejaring klinik tingkat pertama atau *feeder* bagi rumah sakit yang berada dalam naungan PT An-Nisa Utama, sehingga memiliki fungsi penting dalam mendukung sistem rujukan dan memperluas jangkauan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Sejak berdiri, Klinik Pratama An-Nisa Medika dikembangkan untuk menjawab kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan yang modern, profesional, dan mudah diakses. Klinik ini mengadopsi sistem manajemen kesehatan berbasis digital sebagai salah satu keunggulan utamanya, sehingga pelayanan dapat diberikan secara lebih cepat, efisien, dan terintegrasi. Selain itu, klinik ini melayani berbagai segmen pasien, mulai dari pasien umum, pemegang asuransi, perusahaan, hingga peserta BPJS Kesehatan.

Dalam proses pengembangannya, Klinik Pratama An-Nisa Medika selalu berkomitmen terhadap mutu layanan berbasis nilai-nilai Islami. Klinik mengedepankan pelayanan yang profesional, humanis, amanah, dan penuh empati (IHSAN), sehingga mampu memberikan pengalaman pelayanan kesehatan yang berkualitas bagi masyarakat. Komitmen ini terbukti dari pencapaian Akreditasi Paripurna yang berhasil diraih, dan menunjukkan bahwa klinik telah memenuhi standar pelayanan kesehatan yang ditetapkan pemerintah. Dengan pondasi yang kuat dan dukungan manajemen profesional dari RS An-Nisa Group, Klinik Pratama An-Nisa Medika terus berkembang sebagai salah satu klinik pratama yang dipercaya masyarakat dalam memberikan pelayanan kesehatan yang aman, nyaman, dan bermutu.

Penerapan Manajemen Strategi Pada Klinik Pratama An-Nisa Medika

Dalam sebuah organisasi, terutama di bidang pelayanan kesehatan, penerapan manajemen strategi menjadi salah satu elemen penting untuk memastikan keberlangsungan dan peningkatan mutu layanan. Manajemen strategi tidak hanya berfokus pada penyusunan rencana jangka panjang, tetapi juga mencakup proses bagaimana organisasi mengarahkan sumber dayanya, menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan, serta memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil selaras dengan tujuan utama yang ingin dicapai.

Dengan penekanan pada peningkatan kualitas layanan Islami, temuan studi menunjukkan bahwa Klinik Utama An-Nisa Medika menerapkan manajemen strategis secara menyeluruh melalui tahap pemindaian lingkungan, perumusan, pelaksanaan, dan penilaian. Kekuatan utama termasuk rujukan rumah sakit yang cepat, budaya 5S (*Smile, Greet, Speak, Polite, Courteous*), fasilitas lengkap, dan dukungan finansial dari PT An-Nisa Suma Medika; kelemahan termasuk gangguan sistem pendaftaran online dan persaingan lokasi; peluang termasuk kemitraan korporat dan dukungan masyarakat; dan ancaman termasuk persaingan ketat dan ekspektasi digital pasien (*Sumber: Wawancara 11 Desember 2025*).

Dengan adanya manajemen strategi yang tepat, sebuah klinik dapat menentukan arah perkembangan yang jelas, meningkatkan kualitas pelayanan, memperbaiki efisiensi operasional, serta membangun kepercayaan pasien. Oleh karena itu, pemahaman mengenai bagaimana sebuah klinik menerapkan manajemen strategi menjadi langkah penting dalam menilai efektivitas pengelolaan organisasi tersebut. Perencanaan strategis di Klinik Pratama An-Nisa Medika dilakukan melalui proses penyusunan tujuan dan arah pengembangan layanan yang ingin dicapai dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Berdasarkan hasil wawancara, pihak klinik menjelaskan bahwa penyusunan strategi dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan pasien, perkembangan pelayanan kesehatan, serta kemampuan internal klinik, baik dari segi fasilitas maupun sumber daya manusia (*Sumber: Wawancara 11 Desember 2025*).

Klinik telah menetapkan visi dan misi yang menjadi dasar bagi setiap keputusan operasional. Arah perencanaan yang disusun berfokus pada peningkatan kualitas pelayanan, pengembangan fasilitas yang mendukung kenyamanan pasien, serta upaya memperluas jangkauan layanan berbasis komunitas. Selain itu, klinik juga merancang program-program yang bertujuan memperkuat hubungan dengan masyarakat seperti penyuluhan kesehatan, senam pagi, dan layanan promotif lainnya.

Perencanaan strategis dilakukan secara sistematis melalui rapat internal, evaluasi kebutuhan, dan identifikasi prioritas pengembangan. Pihak klinik menegaskan bahwa setiap rencana yang disusun telah disesuaikan dengan kemampuan dan kondisi aktual, sehingga dapat direalisasikan dengan baik. Dengan demikian, proses perencanaan strategis di Klinik Pratama An-Nisa Medika dapat dikatakan berjalan efektif karena seluruh elemen rencana mampu menjadi pedoman yang jelas bagi pelaksanaan strategi operasional (*Sumber: Wawancara 11 Desember 2025*).

Analisis Faktor Internal dan Eksternal (SWOT) yang memengaruhi Strategi Klinik

Analisis internal dan eksternal memberikan gambaran mengenai posisi klinik serta faktor-faktor yang memengaruhi kemampuan klinik dalam menjalankan strategi. Dari sisi internal, klinik memiliki sejumlah kekuatan yang menonjol. Berdasarkan hasil wawancara, klinik memiliki akses rujukan ke rumah sakit yang mudah sehingga proses penanganan pasien lanjutan dapat dilakukan dengan cepat. Pelayanan yang diberikan juga dikenal unggul dibandingkan beberapa klinik lain di sekitar, terutama karena penerapan budaya pelayanan 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun) yang membuat pengalaman pasien lebih nyaman. Klinik juga aktif melaksanakan kegiatan sosial seperti senam gratis dan pemeriksaan kesehatan gratis yang meningkatkan kepercayaan masyarakat. Selain itu, dukungan finansial dari PT juga menjadi faktor penunjang yang kuat, memungkinkan klinik mengembangkan fasilitas dan mempertahankan layanan yang stabil. Namun, dari sisi internal juga terdapat tantangan misalnya jumlah pesaing yang cukup tinggi di sekitar lokasi klinik. Banyaknya klinik di wilayah yang sama membuat persaingan layanan menjadi ketat sehingga klinik harus terus menjaga kualitas agar tetap menjadi pilihan utama masyarakat. Meski demikian, kondisi ini diimbangi dengan kemampuan klinik menjaga peserta yang sudah terdaftar dan membangun kedekatan dengan masyarakat melalui pelayanan langsung maupun kegiatan kesehatan (*Sumber: Wawancara 11 Desember 2025*).

Sementara dari sisi eksternal, klinik mendapatkan dukungan positif dari masyarakat sekitar yang terbiasa mengakses layanan mereka. Selain itu, klinik aktif mencari peserta tambahan ke perusahaan-perusahaan, lingkungan perumahan, serta kelompok warga, sehingga peluang peningkatan jumlah peserta masih terbuka lebar. Faktor eksternal seperti hubungan baik dengan rumah sakit rujukan juga mendukung efektivitas layanan klinik (*Sumber: Wawancara 11 Desember 2025*).

Ketika dianalisis menggunakan pendekatan SWOT, terlihat bahwa kekuatan (*Strengths*) klinik seperti kualitas pelayanan, akses rujukan yang mudah, dukungan finansial, dan kegiatan sosial dapat dimanfaatkan untuk menghadapi ancaman (*Threats*) berupa persaingan ketat antarklinik. Di sisi lain, peluang (*Opportunities*) berupa dukungan masyarakat dan peluang perluasan peserta dapat digunakan untuk menutupi beberapa kelemahan (*Weaknesses*), terutama terkait tantangan posisi lokasi yang berdekatan dengan banyak klinik. Dengan demikian, analisis internal–eksternal dan SWOT ini menjadi dasar penting dalam menentukan strategi pengembangan layanan klinik. Tabel 1 menyajikan hasil analisis SWOT pada Klinik Pratama An-Nisa Medika dalam penelitian ini. Strategi derivatif terdiri dari SO (manfaatkan kekuatan untuk peluang komunitas), WO (perbaiki digitalisasi via kerjasama), ST (gunakan dukungan PT hadapi kompetisi), dan WT (minimalisir kelemahan melalui inovasi).

Implementasi Strategi dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan

Pelaksanaan strategi di Klinik Pratama An-Nisa Medika menunjukkan komitmen klinik dalam mewujudkan rencana yang telah disusun sebelumnya. Implementasi strategi terlihat dari bagaimana klinik menjalankan pelayanan medis, program kesehatan masyarakat, hingga sistem administrasi pasien. Berdasarkan hasil wawancara, pihak klinik menyampaikan bahwa sebagian besar strategi dapat dijalankan secara konsisten,

namun masih terdapat beberapa kendala teknis yang menghambat efektivitas pelaksanaan (Sumber: Wawancara 11 Desember 2025).

Salah satu hambatan utama yang muncul dalam proses implementasi adalah kendala jaringan pada sistem pendaftaran online. Sistem yang seharusnya mempercepat proses administrasi tersebut terkadang tidak dapat berfungsi optimal karena gangguan koneksi. Kondisi ini menyebabkan pasien tidak dapat mendaftar secara daring dan harus beralih menggunakan metode manual. Meskipun pendaftaran manual tetap dapat dilaksanakan, prosesnya memerlukan waktu lebih lama sehingga menimbulkan antrean lebih panjang dan menurunkan efisiensi layanan pada waktu kunjungan tinggi (Sumber: Wawancara 11 Desember 2025).

Tabel 1. Hasil Analisis SWOT Klinik Pratama An-Nisa Medika

Analisis SWOT	Uraian
Faktor Internal	
Strenghts (Kekuatan)	1. Proses rujukan ke rumah sakit cepat dan efisien. 2. Kualitas pelayanan unggul dengan penerapan budaya 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun). 3. SDM medis dan nonmedis memadai serta responsif. 4. Ketersediaan fasilitas dan layanan kesehatan cukup lengkap (poli umum, gigi, farmasi, vaksinasi, dll.). 5. Dukungan finansial dan manajerial dari PT An-Nisa Suma Medika.
Weaknesses (Kelemahan)	1. Kendala jaringan pada sistem pendaftaran online. 2. Ketergantungan pada pendaftaran manual saat sistem digital bermasalah. 3. Lokasi klinik berada di area dengan banyak klinik sejenis sehingga persaingan internal cukup tinggi.
Faktor Eksternal	
Opportunities (Peluang)	1. Dukungan dan kepercayaan masyarakat sekitar terhadap layanan klinik. 2. Peluang kerja sama dengan perusahaan, komunitas, dan instansi untuk penambahan peserta. 3. Program promotif–preventif (senam gratis, cek kesehatan gratis) yang diminati masyarakat. 4. Perkembangan teknologi kesehatan yang dapat mendukung peningkatan layanan digital.
Threats (Ancaman)	1. Tingginya tingkat persaingan antar klinik pratama di wilayah sekitar. 2. Perubahan kebutuhan dan ekspektasi pasien terhadap layanan yang semakin cepat dan digital. 3. Potensi gangguan sistem teknologi yang dapat menurunkan kepuasan pasien jika tidak ditangani.

Sumber: Wawancara 11 Desember 2025.

Di luar hambatan teknis tersebut, implementasi strategi tetap berjalan baik, terutama dalam hal program pelayanan masyarakat. Klinik secara rutin menyelenggarakan kegiatan senam gratis dan layanan cek kesehatan gratis sebagai bentuk pendekatan promotif–preventif kepada masyarakat. Kegiatan ini menunjukkan bahwa klinik tidak

hanya fokus pada pelayanan kuratif, tetapi juga berupaya meningkatkan kesadaran kesehatan masyarakat melalui kegiatan berbasis komunitas.

Dari sisi sumber daya manusia, klinik menyampaikan bahwa tenaga kerja yang tersedia sudah mencukupi dan mampu mendukung pelaksanaan strategi. Hal ini membantu menjaga kelancaran operasional meskipun terdapat kendala pada aspek teknologi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa implementasi strategi di Klinik Pratama An-Nisa Medika berjalan efektif, meskipun masih membutuhkan perbaikan pada infrastruktur pendukung sistem digital agar selaras dengan tujuan pelayanan yang cepat, praktis, dan responsif (*Sumber: Wawancara 11 Desember 2025*).

Efektivitas Strategi Klinik dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan

Efektivitas strategi yang diterapkan Klinik Pratama An-Nisa Medika dapat dilihat dari sejauh mana kebijakan dan langkah strategis yang diambil mampu meningkatkan mutu pelayanan kepada pasien. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, strategi yang dijalankan klinik terbukti memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas layanan, meskipun masih terdapat aspek tertentu yang memerlukan optimalisasi.

Pertama, strategi peningkatan mutu pelayanan terlihat dari proses rujukan yang cepat dan efisien. Kemampuan klinik dalam mempermudah rujukan ke rumah sakit rujukan menjadi salah satu indikator pelayanan yang responsif. Hal ini memberikan nilai tambah bagi pasien karena mempercepat penanganan lanjutan, sehingga meningkatkan rasa percaya dan kepuasan mereka terhadap layanan klinik. Keunggulan ini menjadi bagian dari kekuatan strategis klinik dibandingkan fasilitas kesehatan lain di wilayah sekitar.

Kedua, pelaksanaan berbagai program berbasis komunitas seperti senam kesehatan gratis dan pemeriksaan kesehatan gratis menunjukkan bahwa klinik tidak hanya fokus pada pelayanan kuratif, tetapi juga pada aspek promotif dan preventif. Strategi ini efektif untuk meningkatkan kedekatan dengan masyarakat, memperluas jangkauan peserta, serta membangun citra positif klinik. Upaya ini juga mencerminkan strategi eksternal klinik untuk memperluas basis pasien dan memperkuat dukungan masyarakat.

Ketiga, dari sisi manajemen internal, klinik menunjukkan efektivitas strategi melalui evaluasi rutin setiap bulan serta evaluasi *Key Performance Indicators* (KPI). Proses evaluasi ini memastikan bahwa setiap divisi bekerja sesuai target dan standar yang ditetapkan. Presentasi kinerja yang dilakukan tiap divisi juga mendorong akuntabilitas dan meningkatkan kolaborasi internal. Evaluasi berkelanjutan seperti ini merupakan indikator efektivitas strategi manajerial karena mendorong perbaikan yang sistematis.

Keempat, strategi klinik dalam menjaga kualitas SDM juga terbukti efektif. Berdasarkan wawancara, SDM klinik dinilai sudah cukup dan memiliki kinerja yang stabil, yang tercermin dari pelayanan yang lebih unggul dibandingkan beberapa klinik pesaing di daerah tersebut. Penerapan budaya 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun) semakin memperkuat mutu pelayanan, menunjukkan bahwa strategi pelayanan berbasis sikap dan etika kerja berjalan dengan baik. (*Wawancara 11 Des 25*)

Namun demikian, terdapat aspek yang masih perlu ditingkatkan, terutama terkait kendala jaringan pada proses pendaftaran online. Hambatan ini dapat memperlambat pelayanan dan memengaruhi pengalaman pasien. Sementara itu, pendaftaran manual membutuhkan waktu lebih lama, sehingga mengurangi efisiensi operasional. Kendala ini menunjukkan bahwa efektivitas strategi digitalisasi belum optimal, meskipun secara keseluruhan implementasi strategi pelayanan sudah berjalan dengan baik (*Sumber: Wawancara 11 Desember 2025*).

Secara umum, strategi yang diterapkan Klinik Pratama An-Nisa Medika dapat dinilai efektif dalam meningkatkan mutu pelayanan, ditandai oleh meningkatnya efisiensi layanan, hubungan positif dengan masyarakat, kualitas SDM, serta budaya kerja yang profesional. Dengan penyempurnaan terhadap sistem pendaftaran dan peningkatan infrastruktur digital, efektivitas strategi yang ada dapat meningkat lebih optimal dan menjadikan klinik sebagai penyedia layanan kesehatan yang semakin kompetitif.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, serta analisis strategi yang dilakukan pada Klinik Pratama An-Nisa Medika, klinik telah mampu menerapkan manajemen strategi secara cukup efektif dalam meningkatkan mutu pelayanan. Penerapan strategi dilakukan melalui perumusan rencana kerja tahunan, evaluasi kinerja setiap bulan, serta partisipasi aktif setiap divisi dalam menyampaikan capaian melalui presentasi kinerja. Hal ini menunjukkan adanya sistem manajerial yang terstruktur dan responsif terhadap kebutuhan pelayanan.

Hasil analisis internal dan eksternal menunjukkan bahwa klinik memiliki sejumlah kekuatan strategis, seperti proses rujukan yang cepat, kualitas pelayanan yang lebih unggul dibandingkan klinik di sekitar, SDM yang memadai, serta dukungan finansial yang stabil dari pihak perusahaan (PT). Dukungan masyarakat dan program-program pelayanan publik, seperti senam gratis dan cek kesehatan gratis turut memperkuat posisi klinik dalam memperluas jangkauan peserta dan membangun loyalitas pasien.

Namun, kendala dalam proses operasional masih ditemukan, terutama terkait gangguan jaringan pada sistem pendaftaran *online* yang menyebabkan pelayanan menjadi kurang efisien. Selain itu, tingginya tingkat persaingan antarklinik di wilayah sekitar juga menjadi tantangan eksternal yang perlu terus diperhatikan dalam penyusunan strategi jangka panjang.

Secara keseluruhan, strategi yang diterapkan klinik telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pelayanan, baik dari aspek efisiensi, kenyamanan pasien, maupun penguatan hubungan dengan masyarakat. Dengan perbaikan pada aspek digitalisasi layanan, efektivitas manajemen strategi di klinik dapat meningkat lebih optimal.

REFERENCES

- Aini, S., & Sukamto, S. (2025). Strategi Kepemimpinan dan Inovasi Manajerial dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit Tipe C. *Jurnal Pengabdian Ilmu Kesehatan*, 5(2), 160–170. <https://doi.org/10.55606/jpikes.v5i2.5606>
- Creswell, J. W. (2019). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage. <https://doi.org/10.5539/elt.v12n5p40>
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management Concepts and cases: A Competitive Advantage Approach*. Sixteenth Edition. Pearson.
- Dewi, M. P., & Haksama, S. (2025). Pengaruh Manajemen Strategis terhadap Kualitas Pelayanan Pasien di Rumah Sakit: Systematic Review. *Prepotif: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 9(3), 7485–7501. <https://doi.org/10.31004/prepotif.v9i3.51086>
- Firman, F. A., & Mulyanti, D. (2023). Strategi Bisnis Pada Klinik Kesehatan Menggunakan Analisis SWOT. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 126–139. <https://doi.org/10.55606/jekombis.v2i2.1583>
- Firmansyah, A. (2023). Upaya Peningkatan Kompetensi Pemuda Melalui Pelatihan Menulis Proposal Kegiatan di Desa Margosari, Kendal. *Jurnal Empower: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, 8(2), 190–204.
- Ilyas, I., Marlinda, C., Herman, H., Marhalinda, M., & Satriadi, S. (2023). *Manajemen Strategi*. CV Aska Pustaka.
- Judijanto, L., Wibowo, G. A., Karimuddin, K., Samsuddin, H., Patahuddin, A., Anggraeni, A. F., Raharjo, R., & Simorangkir, F. M. A. (2024). *Research Design (Pendekatan kualitatif dan kuantitatif)*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Kholili, A. N., & Fajaruddin, S. (2020). Manajemen strategik peningkatan mutu lembaga pendidikan Muhammadiyah di Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(1), 53–69. <https://doi.org/10.21831/jamp.v8i1.31630>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Marketing Management* (13th ed.). Pearson.
- Kuddi, A., Siregar, A. D., Putri, A. A. T., Purwadhi, P., & Widjaja, Y. R. (2024). Inovasi dan tantangan dalam manajemen strategi rumah sakit: Sebuah tinjauan literatur. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(5), 2593–2610. <https://doi.org/10.53625/jirk.v4i5.8685>
- Lestari, R., Nasution, N. M., Shapira, S. J., & Agustina, D. (2023). Manajemen Strategi Mutu Pelayanan Kesehatan pada Puskesmas. *ARRAZI: Scientific Journal of Health*, 1(1), 10–17.
- Misnaniarti, M., Hidayat, B., Pujiyanto, P., Nadjib, M., Thabrany, H., Junadi, P., Besral, B., Purwoko, B., Trihono, T., & Yulaswati, V. (2017). Ketersediaan Fasilitas dan Tenaga Kesehatan Dalam Mendukung Cakupan Semesta Jaminan Kesehatan Nasional. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pelayanan Kesehatan*, 1(1), 6–16.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi Revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Mendrofa, S. P. K. B., Mendrofa, S. A., Halawa, O., & Lase, D. (2025). Analisis Strategi Pelayanan Kesehatan Pada Klinik Pratama Polres Nias. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika (JUPUMI)*, 4(2), 138–148.

<https://doi.org/10.55606/jupumi.v4i2.3792>

- Nasution, I. F. S., Kurniansyah, D., & Priyanti, E. (2021). Analisis pelayanan pusat kesehatan masyarakat (puskesmas). *Kinerja*, 18(4), 527–532.
- Niar, H., Sudirman, A, Yuningsih, T., Febrianti, E., Saluy, A. B.,, & Handayani, H. (2021). *Dasar-dasar Manajemen (Suatu Pengantar)*. CV Media Sains Indonesia.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Perumahsakitan*.
- Riswanto, A., Jumiono, A., Zafar, T. S., Judijanto, L., Apriyanto, A., Kusmayadi, Y., & Paringsih, P. (2024). *Strategi Manajemen (Konsep, Teori, dan Implementasi)*. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Sari, P. P., Paramita, R. M., Purwadhi, P., & Widjaja, Y. R. (2024). Transformasi strategi manajemen rumah sakit dalam menghadapi tantangan kesehatan global: Sebuah tinjauan literatur. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(5).
<https://doi.org/10.53625/jirk.v4i5.8684>
- Setyawan, W. B. (2024). Perpustakaan sebagai Tempat Inspirasi dalam Mendorong Minat Belajar. *Buletin Perpustakaan*, 7(2), 1–16.
<https://doi.org/10.20885/bpuui.v7i2.36573>
- Sugiyono, S. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suriyati, A., Rinayah, A. H., & Hartini, T. (2024). Peran Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan Di Era Digital. *EKOMAN: Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 2(3), 389–400.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2015). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability*. Fourteenth Edition. Pearson Education Limited.
- Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2017). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.